



***Agenzia delle dogane e dei monopoli***  
***Rapporto di verifica dei risultati della gestione***

***Anno 2018***

## INDICE

<b>PREMESSA</b>	<b>4</b>
<b>PARTE PRIMA - VALUTAZIONE SINTETICA DEI RISULTATI CONSEGUITI</b>	<b>6</b>
BREVI CENNI SUL CONTESTO MACROECONOMICO DI RIFERIMENTO	6
ASPETTI GENERALI RIGUARDANTI L'AGENZIA	7
VIGILANZA SU TRASPARENZA IMPARZIALITÀ E CORRETTEZZA DELL'AZIONE DELL'AGENZIA	8
SINTESI DEI RISULTATI CONSEGUITI	9
PROGETTI DI INVESTIMENTO	13
LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI	17
<b>PARTE SECONDA - ANALISI DEI RISULTATI CONSEGUITI</b>	<b>19</b>
AMBITO STRATEGICO 1: COMPETITIVITA' E SOSTEGNO ALLA CRESCITA	19
<b>Obiettivo 1 - Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti</b>	19
<b>Ulteriori attività realizzate nell'ambito dell'obiettivo 1</b>	27
AMBITO STRATEGICO 2: FISCALITÀ	30
<b>Obiettivo 2 - Migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria</b>	30
<b>Ulteriori attività realizzate nell'ambito dell'obiettivo 2</b>	35
<b>E-commerce</b>	45
<b>Obiettivo 3 – Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti</b>	49
AMBITO STRATEGICO 3: LEGALITÀ	52
<b>Obiettivo 4 – Assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità</b>	52
<b>Obiettivo 5 – Proteggere i cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza</b>	55
<b>Ulteriori attività realizzate nell'ambito dell'obiettivo 5</b>	63

<b>COOPERAZIONE A LIVELLO NAZIONALE, UE ED INTERNAZIONALE</b>	<b>66</b>
<i>Cooperazione con altri organismi nazionali</i>	66
<i>Cooperazione nell'ambito dell'Unione Europea e internazionale</i>	67
<b>ATTIVITÀ TRASVERSALI DI SUPPORTO ALL'ESERCIZIO DELLA MISSIONE ISTITUZIONALE DELL'AGENZIA</b>	<b>75</b>
<b>Il quadro generale delle risorse umane</b>	75
<b>Le politiche di acquisizione del personale</b>	82
<b>Il reclutamento</b>	83
<b>Assetto organizzativo</b>	88
<b>La valutazione del personale</b>	99
<b>Politiche della formazione</b>	99
<b>Razionalizzazione della spesa</b>	104
<b>Audit interno</b>	106
<b>Prevenzione della corruzione</b>	107
<b>Programma di vigilanza</b>	109
<b>Attività dei laboratori chimici</b>	110
<b>QUOTA INCENTIVANTE</b>	<b>112</b>
<b>PARTE TERZA - I PROGETTI DI INVESTIMENTO</b>	<b>117</b>

## PREMESSA

Il presente rapporto illustra i risultati conseguiti dall’Agenzia in relazione ai *target* definiti, in linea con gli obiettivi indicati nell’Atto triennale di indirizzo del Sig. Ministro di cui all’art. 59 del D.Lgs. n. 300/1999, nella Convenzione 2018-2020.

Il rapporto, che costituisce il documento di verifica dei risultati gestionali dell’Agenzia, dà evidenza del punteggio sintetico di risultato ai fini dell’attribuzione della quota incentivante spettante all’Agenzia per l’anno 2018 ed è articolato in tre parti:

- ✓ la valutazione sintetica dei risultati conseguiti dall’Agenzia;
- ✓ il confronto, per ciascun ambito strategico di intervento, tra i risultati conseguiti rispetto ai valori attesi e l’analisi dei principali scostamenti;
- ✓ la rappresentazione dei progetti di investimento e il loro stato di avanzamento.

*Parte  
prima*

# **Valutazione sintetica dei risultati conseguiti**

## PARTE PRIMA - VALUTAZIONE SINTETICA DEI RISULTATI CONSEGUITI

Si forniscono preliminarmente alcune informazioni sul quadro macroeconomico di riferimento nonché sugli aspetti generali riguardanti l'Agenzia.

### BREVI CENNI SUL CONTESTO MACROECONOMICO DI RIFERIMENTO

L'andamento dell'economia mondiale nel 2018 è stato caratterizzato da un rallentamento della crescita dovuto principalmente ad un minor dinamismo del commercio internazionale, che aveva invece giocato un ruolo fortemente propulsivo nell'anno precedente.

Il rallentamento è stato innescato principalmente dall'acuirsi delle tensioni commerciali tra gli Stati Uniti e la Cina che, unitamente all'emergere di tensioni geopolitiche in altri rilevanti paesi e all'accresciuta instabilità socio-economica all'interno di alcuni paesi emergenti, hanno fortemente condizionato il clima di fiducia degli operatori economici e nei mercati finanziari portando ad un rallentamento nella realizzazione di programmi di investimento in un contesto di crescente incertezza. Nella seconda metà dello scorso anno tali sviluppi hanno cominciato a dispiegare i loro effetti sulla domanda interna dei principali Paesi attraverso un sensibile calo degli investimenti e una moderazione dei consumi. Conseguentemente, l'attività manifatturiera, soprattutto quella rivolta alla produzione di beni di investimento, ha subito una battuta d'arresto, facendo risultare particolarmente esposte quelle economie che, come nel caso della Germania, sono tuttora altamente specializzate nel settore industriale<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Fonte: Ministero dell'Economia e delle Finanze – Documento di Economia e Finanza anno 2019 deliberato dal Consiglio dei Ministri il 9 aprile 2019

## **ASPETTI GENERALI RIGUARDANTI L'AGENZIA**

L'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli esercita attività di controllo, accertamento e verifica relative alla circolazione delle merci e alla fiscalità interna connessa agli scambi internazionali.

Essa verifica e controlla, in particolare, la produzione, gli scambi e il consumo dei prodotti e delle risorse naturali soggetti ad accisa e la produzione, la distribuzione e la vendita dei tabacchi lavorati assicurando il regolare afflusso delle imposte che gravano sugli stessi; la stessa svolge, inoltre, attività di prevenzione e contrasto degli illeciti di natura extratributaria, quali i traffici illegali di prodotti contraffatti o non rispondenti alle normative in materia sanitaria o di sicurezza, armi, droga, beni del patrimonio culturale, traffico illecito di rifiuti, nonché commercio internazionale di esemplari di specie animali e vegetali minacciate di estinzione, protette dalla Convenzione di Washington.

L'Agenzia regola, infine, il comparto del gioco pubblico in Italia, verificando, in particolare, gli adempimenti cui sono tenuti i concessionari e tutti gli operatori ed esercitando attività di contrasto al gioco illegale.

## **VIGILANZA SU TRASPARENZA IMPARZIALITÀ E CORRETTEZZA DELL'AZIONE DELL'AGENZIA**

Sotto il profilo della trasparenza, imparzialità e correttezza dell'azione amministrativa dell'Agenzia, in attuazione dell'articolo 59 del D.Lgs. 300/1999 e del programma di vigilanza anno 2018, il competente Ufficio del Dipartimento ha esaminato il procedimento "Collaudo sale VLT".

Gli uffici coinvolti dalla rilevazione sono stati 16, vale a dire tutti gli uffici dei Monopoli che hanno gestito tale tipologia di procedimento amministrativo.

L'indagine ha riguardato il controllo dell'esecuzione dell'attività di collaudo che, regolamentata da specifiche disposizioni normative e da appositi decreti attuativi dell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli, è espletata dalla stessa al fine di autorizzare una nuova sala giochi, o un nuovo gioco o un nuovo concessionario.

Il procedimento può concludersi con esito positivo o con esito negativo. Nel primo caso la sala acquisisce lo stato di "Idonea" e viene rilasciato il "Certificato di idoneità". Nel secondo caso viene emesso un certificato di non idoneità e solo se le irregolarità rilevate sono sanabili sarà possibile programmare successivamente, su richiesta del Concessionario, un nuovo collaudo.

Il periodo di osservazione, riferito al periodo 1° gennaio 2016 - 31 dicembre 2017, ha interessato una platea complessiva di 2405 atti relativi al biennio 2016/2017, mentre gli atti campionati sono stati 1628.

L'indice sintetico di conformità nazionale, calcolato come media dei valori ottenuti dagli uffici, è risultato pari al 90,39 %. Il valore del principio di imparzialità è risultato del 96,35 %, quello della trasparenza del 79,51 %, mentre la correttezza si è attestata al 93,94%.

Al fine di assicurare il miglioramento dell'efficacia dell'azione amministrativa, il Dipartimento ha suggerito un migliore utilizzo degli strumenti informatici, in particolare per il profilo relativo alla trasparenza.



## SINTESI DEI RISULTATI CONSEGUITI

Per quanto concerne l'analisi inerente al grado di raggiungimento e di realizzazione degli obiettivi programmatici e degli indicatori indicati nel Piano dell'Agenzia 2018-2020, dalla Relazione gestionale 2018 è emerso che le attività dell'Agenzia sono, tra l'altro, dirette alla verifica e al controllo degli scambi, della produzione e del consumo dei prodotti e delle risorse naturali soggetti ad accisa; alla regolazione e al controllo dell'intero comparto dei giochi e alla gestione delle tradizionali competenze sui prodotti derivanti dalla lavorazione del tabacco. In particolare, nel comparto dei giochi l'Agenzia è fortemente impegnata nell'azione costante di verifica della regolarità del comportamento degli operatori con l'obiettivo di assicurare un ambiente di gioco rispettoso della legalità e responsabile, il tutto in un contesto ampiamente monitorato e tecnologicamente avanzato.

In materia di tabacchi, l'Agenzia gestisce tutte le procedure connesse alla riscossione delle accise, anche mediante controlli diretti a contrastare le irregolarità e l'evasione di dette specifiche imposte, nonché la tariffa di vendita al pubblico e l'articolazione delle rivendite dei prodotti da fumo.

Per svolgere con efficacia il compito di Autorità doganale, con particolare riferimento ai controlli sulle merci in importazione, esportazione e transito, l'Agenzia, in conformità a quanto previsto dalla normativa unionale, adotta una metodologia di carattere selettivo su tutte le dichiarazioni (da e per Paesi terzi), fondata sul sistema di analisi dei rischi.

Attraverso la procedura informatizzata del "Circuito doganale di controllo" (CDC) integrata dall'analisi di rischi locale, in continuo aggiornamento, vengono selezionate le operazioni doganali da sottoporre ai diversi livelli di controllo:

- controllo fisico delle merci (VM);
- controllo mediante l'ausilio degli "scanner" (a raggi-x) dei mezzi di trasporto e dei container (CS);
- controllo documentale della dichiarazione e della documentazione allegata (CD);
- controllo automatizzato (CA), mediante il quale la merce viene immediatamente rilasciata alla disponibilità dell'operatore quando i parametri analizzati da sistema (compresa la

presenza dei certificati e autorizzazioni richiesti) indicano la mancanza di profili di rischio.

Ai controlli sopra evidenziati si affiancano, sulla base della relativa normativa comunitaria, anche ulteriori controlli che mirano a garantire soprattutto la sicurezza dei cittadini nei confronti di atti terroristici, attacchi con armi di distruzione di massa, attività della criminalità organizzata, come traffico di stupefacenti, di tabacchi o di armi che possano sostenere finanziariamente attività pericolose per la collettività.

A seguito del processo di informatizzazione delle procedure doganali, tutte le dichiarazioni doganali sono presentate per via telematica con firma digitale ed esaminate in tempo reale: il servizio di sdoganamento on line, che integra le attività di controllo, processa mediamente un'operazione ogni 1,5 secondi. La procedura telematica dello "Sdoganamento in mare e in volo" che consente alle imprese di presentare le dichiarazioni doganali quando le merci sono ancora in viaggio verso i porti nazionali riducendo i tempi di stazionamento delle merci nei terminal di sbarco l'attivazione dei "Corridoi doganali" e l'introduzione del "Fascicolo elettronico", che consente l'invio telematico della documentazione a corredo senza recarsi presso la dogana per l'effettuazione dei controlli documentali delle operazioni di import/export, contribuiscono a ridurre gli adempimenti per lo sdoganamento delle merci e i connessi costi, a vantaggio degli operatori economici e dell'azione amministrativa.

L'Agenzia, in questo contesto, per rafforzare la propria capacità operativa, ha sviluppato la propria strategia secondo le seguenti linee direttrici:

- 1) sfruttare le opportunità della *digital transformation* contenendo gli effetti della *digital disruption* che travolge le imprese che non investono sul rinnovamento digitale della propria filiera e su un grado di sincronizzazione competitiva della propria *supply chain*;
- 2) adottare soluzioni coerenti con lo scenario di "industria" e "logistica 4.0." da offrire nell'ambito di una visione estesa all'intera catena logistica multimodale.

La dogana in questa prospettiva progetta ed offre servizi che, oltre a stimolare e favorire il rinnovamento digitale delle piccole e medie imprese, sono anche adeguati alle esigenze delle più grandi - o semplicemente di quelle più *smart* - che nel rinnovamento digitale hanno già investito.

L'obiettivo è quello di individuare e ridurre le inefficienze nella movimentazione multimodale

delle merci, così da reinserire in modo concorrenziale la "Banchina Italia" nella rete transeuropea e attrarre nuove correnti di traffico, tramite interventi anche di breve periodo e a costi contenuti, volti in particolare ad ottimizzare, attraverso la digitalizzazione delle procedure, la filiera logistica nel Sud Italia, per conferire al meridione un rapido vantaggio competitivo.

Sotto tale profilo, l'Agenzia nel 2018 ha continuato a lavorare, congiuntamente alle altre Amministrazioni e Autorità coinvolte, per il rilancio del "Sistema Mare", per aumentare la competitività degli scali italiani, migliorare il loro sistema di *governance*, ottimizzare le connessioni lato mare e lato terra e "catturare" maggiori traffici verso i porti nazionali. Ciò, nella consapevolezza che competitività ed efficienza richiedono procedure amministrative semplici, rapide e condivise, in grado di sfruttare le moderne tecnologie digitali per eliminare le inefficienze di natura burocratica che pesano sulla catena logistica portuale.

Nel contempo, l'Agenzia ha puntato all'ulteriore sviluppo dell'analisi automatizzata del rischio condivisa con altre Autorità nazionali per l'individuazione dei comportamenti fraudolenti che generano distorsioni alla libera concorrenza e per pervenire alla riduzione dell'invasività dei controlli, secondo il modello operativo definito dalle disposizioni in materia di "Sportello unico doganale e dei controlli" nonché al rafforzamento degli strumenti di contrasto al contrabbando in generale, alle frodi fiscali nel settore delle accise e dell'IVA intracomunitaria, agli illeciti extra-tributari, e dell'azione di prevenzione del riciclaggio. In particolare, nell'ambito della convenzione in essere tra l'Agenzia e la Direzione Nazionale Antimafia e Antiterrorismo, sono state potenziate le azioni di prevenzione e repressione degli illeciti extra-tributari connessi al commercio internazionale, con specifico riguardo al contrasto degli interessi economici della criminalità organizzata e al finanziamento del terrorismo.

Le attività concernenti la gestione delle accise sulla produzione e sui consumi sono costantemente orientate al rafforzamento dell'efficacia dei controlli ed alla semplificazione degli adempimenti. L'Agenzia nel 2018 ha proseguito l'azione di impulso alla digitalizzazione dei processi e di sviluppo di iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, comprese forme avanzate di comunicazione in grado di favorire la preventiva conoscenza della normativa unionale e nazionale, anche al fine di incrementare il livello di adempimento spontaneo degli obblighi tributari.

Nel comparto dei giochi l’Agenzia ha messo in atto iniziative utili ad elevare la qualità dell’offerta, soprattutto sotto il profilo della tutela dei soggetti vulnerabili e per combattere il gioco illegale, anche quando è veicolato su reti telematiche da parte di soggetti in difetto di titolo autorizzativo o abilitativo. Per tale finalità, particolare attenzione è riservata al costante adeguamento e sviluppo tecnologico dei sistemi di sicurezza e monitoraggio e al rafforzamento delle attività di controllo, soprattutto per prevenire e reprimere il gioco minorile, anche attraverso una proficua collaborazione con le Autorità di polizia giudiziaria (Polizia di Stato, Carabinieri, Guardia di Finanza e Polizia locale).

Per il settore dei tabacchi l’Agenzia opera con l’obiettivo di facilitare i compiti dell’utenza attraverso la riduzione dei tempi di rilascio di concessioni e autorizzazioni per la rivendita dei generi di monopolio e l’adozione di appositi interventi volti a razionalizzare la rete di vendita al dettaglio dei tabacchi lavorati. In tale ambito l’Agenzia è costantemente impegnata nell’azione di presidio delle attività di controllo sulla produzione (per verificare la conformità dei prodotti alla normativa nazionale ed europea), sulla distribuzione e sulla vendita dei tabacchi lavorati, prestando specifica attenzione al controllo dei requisiti previsti dal D.Lgs. n. 6/2016, di recepimento della Direttiva 2014/40/UE, e all’adozione dei connessi provvedimenti autorizzatori e sanzionatori.

Le linee di attività appena evidenziate delineano una strategia di intervento dell’Agenzia che - in coerenza con l’Atto di indirizzo per il conseguimento degli obiettivi di politica fiscale per il triennio 2018-2020 ed in continuità evolutiva con le azioni intraprese nel corso degli anni precedenti - è volta, da un lato, ad una maggiore semplificazione e razionalizzazione delle procedure per facilitare gli adempimenti e favorire la *compliance* e, da un altro, all’implementazione delle attività dirette a incrementare il livello di efficacia dell’azione di prevenzione e contrasto dell’evasione tributaria, delle frodi e degli illeciti extratributari, assicurando comunque la riduzione dell’invasività dei controlli e un fattivo coordinamento con le altre autorità istituzionalmente preposte agli specifici ambiti operativi.

In tale quadro di riferimento si colloca il Piano dell’Agenzia 2018-2020 all’interno del quale sono stati individuati obiettivi di rilievo strategico e i relativi indicatori di “*output*” che hanno formato oggetto di misurazione e valutazione del livello di conseguimento della complessiva performance organizzativa.

Il Piano dell’Agenzia per il triennio 2018-2020 - che è stato definito attraverso il confronto con il Dipartimento delle finanze ed è parte integrante della Convenzione 2018-2020 sottoscritta dal Ministro dell’economia e delle finanze e dal Direttore dell’Agenzia il 29.11.2018- si è delineato, quindi, nell’ambito dei seguenti ambiti strategici di intervento (ASI):

1) **ASI 1 Competitività e sostegno alla crescita** declinato nel seguente obiettivo:

1. *Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti;*

2) **ASI 2 Fiscalità** declinato nei seguenti obiettivi:

2. *Migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributari;*

3. *Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti;*

3) **ASI 3 Legalità** declinato nei seguenti obiettivi:

4. *Assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità;*

5. *Proteggere cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza.*

Nel merito, come previsto dal D.Lgs. 157/2015 nel citato Piano sono stati definiti, per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, specifici indicatori di produttività, qualità, tempestività dell’attività svolta nelle aree di operatività e di complessiva efficacia ed efficienza gestionale. Gli obiettivi programmatici sono stati conseguiti.

## **PROGETTI DI INVESTIMENTO**

Il Piano triennale degli investimenti per il triennio 2018-2020, di cui alla delibera n. 354 dell’ 11 dicembre 2017 del Comitato di Gestione dell’Agenzia, ha ricompreso interventi finalizzati a sostenere e sviluppare i processi di modernizzazione e innovazione dell’Agenzia in coerenza con gli obiettivi di politica fiscale e le linee strategiche d’intervento indicate dall’Autorità politica.

Il Piano fornisce una rappresentazione organica 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 state articolate in 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. Tale strutturazione 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.

Nello specifico, il Piano degli investimenti è articolato nelle seguenti macroaree:

- ✓ **"Progetti di evoluzione del sistema informativo"**: riguardano 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 a 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.
- ✓ **"Progetti per la messa in qualità dei laboratori chimici"**: si tratta di iniziative per migliorare ulteriormente il Sistema di Qualità dei Laboratori chimici delle dogane e per aumentarne le dotazioni strumentali con l'obiettivo di accrescerne le potenzialità di indagine analitica.
- ✓ **"Progetti per la qualificazione del patrimonio"**: si tratta di interventi logistico-strutturali anche connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D.Lgs. n. 81/2008, di azioni per la realizzazione di opere volte all'efficientamento energetico, in una prospettiva di riduzione dell'impatto ambientale, nonché di specifiche iniziative di potenziamento delle strumentazioni non ICT con particolare riguardo alle attrezzature destinate alle 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'Agencia (*Digitalizzazione accise e dogane; Digitalizzazione procedura porto di Bari; Accertamento, controlli e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extra tributari; Gestione del contenzioso; Mappe dei processi; E-learning Academy; Gestione risorse umane; Pianificazione, amministrazione e finanza*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni (*Gestione e sviluppo dei sistemi di supporto alla comunicazione; Servizi cooperativi*);
- ✓ realizzare strumenti informatici a supporto delle attività istituzionali (*Gestione dei laboratori chimici; Gestione delle restituzioni; Progetti unionali; Servizi di back office; Evoluzione della NMSW e dell'E-Manifest*);
- ✓ acquisire strumentazioni e apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico e lo sviluppo di soluzioni WEB (*Potenziamento tecnologico*);
- ✓ potenziare i sistemi informatici preposti all'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi (*Apparecchi da divertimento e intrattenimento, Sistema per il gioco a distanza, Sistema per il gioco del bingo, Sistema per i giochi numerici a totalizzatore nazionale, Giochi ippici e sportivi, Gioco del lotto e lotterie, Gestione delle concessioni e degli adempimenti dei concessionari dei giochi, Sistema accise tabacchi, Sistema dei controlli per monopoli, Sistema amministrativo e tributario, Business intelligence per giochi, tributi tabacchi/accise e analisi strategica, Datawarehouse e business intelligence per il sistema dei controlli*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con i cittadini e gli operatori nell'ambito dei compiti istituzionali (*Sito internet e intranet*);
- ✓ potenziare i sistemi infrastrutturali (*Gestione ed evoluzione dell'infrastruttura, Gestione progetti informatici*).

### Progetti per la messa in qualità dei laboratori chimici delle dogane

Rientrano in questa tipologia le attività progettuali finalizzate a:

- ✓ aggiornare e potenziare le dotazioni strumentali dei Laboratori chimici dell'Agenzia; ciò 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;
- ✓ promuovere e sviluppare l'utilizzo di laboratori mobili che consentono di effettuare test analitici in tempo reale sulle merci oggetto di controllo. Lo sviluppo e l'utilizzo dei laboratori mobili ha assunto importanza strategica anche per la Commissione Europea (DG-TAXUD) nel quadro delle misure di rafforzamento per la sicurezza dei mercati e dei cittadini.

### Progetti per la qualificazione del patrimonio

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali:

- ✓ *Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale* che mira 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* volto ad innalzare il livello qualitativo dei controlli tributari da parte degli Uffici delle Dogane, attraverso la dotazione e l'impiego di apposita strumentazione tecnica.

Nella tabella seguente, è riportato il costo complessivo per investimenti stimato per il triennio 2018-2020.

#### Piano degli investimenti per il triennio 2018-2020

MACROAREA	IMPEGNI ECONOMICI (Importi in €/MLN IVA inclusa)			
	2018	2019	2020	TOTALE
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	46,8	40,5	38,7	<b>125,8</b>
Messa in qualità dei laboratori chimici	4,2	4	4	<b>12,2</b>
Qualificazione del patrimonio	49,0	44,9	41,8	<b>135,9</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>89,5</b>	<b>84,5</b>	<b>273,9</b>



### **LIVELLO DI CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

Tenuto conto di quanto consuntivato dall’Agenzia nella Relazione gestionale anno 2018 si è provveduto a calcolare il livello di conseguimento degli obiettivi individuati nella Convenzione 2018-2020 firmata il 29.11.2018 (Cfr. Parte seconda, paragrafo “Quota incentivante”) per l’anno 2018.

Il punteggio raggiunto determina l’erogazione del 100% della quota incentivante.

Roma, \_\_\_\_\_

Il Direttore Generale delle Finanze

(Fabrizia Lapecorella)

[firmato digitalmente]

Il Direttore dell’Agenzia

(Benedetto Mineo)

[firmato digitalmente]

*Parte  
seconda*

## **Analisi dei risultati conseguiti**

## PARTE SECONDA - ANALISI DEI RISULTATI CONSEGUITI

### AMBITO STRATEGICO 1: COMPETITIVITA' E SOSTEGNO ALLA CRESCITA

Fa parte dell'ambito strategico 1 l'obiettivo "Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti" con i relativi indicatori di performance.

In particolare, gli indicatori di *output* 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.

#### Obiettivo 1 - Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti

La seguente tavola n. 1 riporta i risultati conseguiti nel 2018 in merito all'obiettivo 1.

**Tavola 1 - Risultati quali-quantitativi della produzione – Anno 2018**

Ambito Strategico 1 - Competitività e sostegno alla crescita			
Ob. 1. Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti			
Indicatori di output	Risultato atteso 2018	Consuntivo 2018	Scostamento
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%	92,5%	2,5%
Percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 120 giorni previsti dalle norme UE	60%	77,0%	17%
Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni doganali rilasciate	92%	99,7%	7,7%
Incremento delle autorizzazioni AEO rispetto all'anno precedente	7%	10%	3%
Incremento percentuale del numero dei container inoltrati nei corridoi controllati rispetto all'anno precedente	10%	11,2%	1,2%
Percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni invece, rispettivamente, dei 150 e dei 130 previsti.	88%	92,5%	4,5%
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)	80%	100%	20%

I risultati a consuntivo danno evidenza del livello di miglioramento della qualità e della riduzione dei tempi di erogazione dei servizi ai contribuenti/utenti. L'aumento del livello di *compliance* degli operatori economici attraverso una loro maggior adesione agli istituti ed alle semplificazioni previste dal Nuovo Codice dell'Unione, conferma l'impegno dell'Agenzia a offrire ai contribuenti strumenti e procedure automatizzate che facilitano gli adempimenti tributari.

Nel 2018, tutti gli obiettivi pianificati risultano conseguiti anche con risultati superiori ai target attesi. Si evidenziano, in particolare, i risultati conseguiti per i seguenti indicatori:

- la **“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”**, pari al 92,5%, attesta la rapidità di risposta dell'Agenzia alle istanze dell'utenza;

La tabella che segue mostra nel dettaglio i problemi risolti dall'URP (Ufficio relazioni con il pubblico) nel corso del 2018 con evidenziati i tempi medi di risoluzione.

**Tabella n. 1 – Problemi risolti dall'URP dogane al 31 dicembre 2018**

Gruppo	Component	Totale problemi			Tempo medio (HH.MM)			
		Risolti	%	Sospesi	Delay	Sospensioni	Risoluzione	Totale
<b>ANTIFRODE E CONTROLLI</b>	Accise	1		0	1,36	0	96,02	99,38
	Controlli	97		0	11,40	0	57,25	71,12
<b>Totale</b>		<b>98</b>	<b>3,9%</b>	<b>0</b>	<b>11,34</b>	<b>0</b>	<b>57,49</b>	<b>71,29</b>
<b>COMUNICAZIONE</b>	Altro	3		0	0,08	0	0,01	0,09
	Comunicazione	117		0	2,46	0	0,20	3,24
	I.C.T.	129		0	0,56	0	0,28	1,60
	Proc. Doganali	1		0	0,30	0	2,55	3,27
	Servizi utente	3		0	49,35	00	0,01	49,36
	Tributi	1		0	1,56	0	0,01	1,57
<b>Totale</b>		<b>254</b>	<b>10,0%</b>	<b>0</b>	<b>2,21</b>	<b>0</b>	<b>0,24</b>	<b>3,11</b>
<b>GIOCHI</b>	Giochi	18		0	36,11	0	14,48	59,32
<b>Totale</b>		<b>18</b>	<b>0,7%</b>	<b>0</b>	<b>36,11</b>	<b>0</b>	<b>14,48</b>	<b>59,32</b>
<b>LEGISLAZIONE ACCISE</b>	Accise	385		0	0,29	0	22,52	23,56
	Accise dogane	72		0	0,12	0	22,31	23,17
	Comunicazione	3		0	0,30	0	19,52	20,23
<b>Totale</b>		<b>460</b>	<b>18,2%</b>	<b>0</b>	<b>0,27</b>	<b>0</b>	<b>22,47</b>	<b>23,49</b>

<b>LEGISLAZIONE DOGANE</b>	Altro	28		0	1,29	0	33,19	35,15
	Comunicazione	787		0	2,34	0	26,28	29,33
	Controlli	10		0	2,12	0	30,08	32,59
	Intrastat	20		0	1,36	0	32,22	34,13
	Proc. doganali	104		0	1,44	0	29,00	31,00
	Rapp. internaz.	62		0	2,17	0	35,36	38,11
	Regimi doganali	263		0	2,21	0	30,15	33,03
	Servizi utente	81		0	1,25	0	19,17	21,10
	Tributi	279		0	2,31	0	23,51	26,45
	Tributi-agevol.	54		0	2,38	0	35,51	38,54
<b>Totale</b>	<b>1.688</b>	<b>66,8%</b>	<b>0</b>	<b>2,23</b>	<b>0</b>	<b>27,16</b>	<b>30,07</b>	
<b>TABACCHI</b>	Accise tabacchi	7		0	55,34	0	5,17	63,07
	Rivend. tabacchi	3		0	22,49	0	0,07	23,12
<b>Totale</b>	<b>10</b>	<b>0,4%</b>	<b>0</b>	<b>45,45</b>	<b>0</b>	<b>3,44</b>	<b>51,09</b>	
<b>TOTALE GRUPPI</b>	<b>2.528</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>2,48</b>	<b>0</b>	<b>24,46</b>	<b>28,09</b>	

- in merito all'indicatore **"percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 120 giorni previsti dalle norme dell'UE"**, nel 2018 sono state rilasciate n. 68 Informazioni vincolanti sull'origine di cui il 77% entro 90 giorni;
- il risultato dell'indicatore **"percentuale di mantenimento delle autorizzazioni doganali rilasciate"**, pari al 99,7%, a fronte di un target atteso del 92%, conferma il progressivo miglioramento del rapporto con i contribuenti/utenti;
- l'indicatore **"incremento delle autorizzazioni AEO rispetto all'anno precedente"** è stato del 10% a fronte di un risultato atteso del 7% corrispondente a n. 139 nuove autorizzazioni a fronte di un totale di n. 1.386 autorizzazioni esistenti al 31 dicembre 2017. Il risultato conseguito mostra il crescente interesse per lo "status" in questione da parte dei contribuenti.

A completamento delle informazioni, si riportano i dati di sintesi relativi all'attività di certificazione AEO, dal 2008 al 2018 e il raffronto con gli stessi dati a livello complessivo della UE.

Tabella n. 2 - Riepilogo complessivo delle attività AEO – Anni 2008-2018

	UE	Italia	%
<b>Istanze presentate</b>	<b>23.618</b>	<b>1.774</b>	<b>7,5%</b>
<b>Autorizzazioni rilasciate</b>	<b>20.485</b>	<b>1.525</b>	<b>7,4%</b>
<b>Provvedimenti di sospensione</b>	<b>264</b>	<b>15</b>	<b>5,7%</b>
<b>Provvedimenti di revoca</b>	<b>1.329</b>	<b>14</b>	<b>1,1%</b>
<b>Riesami</b>	<b>8.683</b>	<b>644</b>	<b>7,4%</b>
<b>Ritiri certificati (su richiesta dell'operatore)</b>	<b>2.044</b>	<b>120</b>	<b>5,9%</b>

- il risultato conseguito per l'indicatore **"incremento percentuale del numero dei container inoltrati nei corridoi controllati rispetto all'anno precedente"** pari all'11,2%, superiore al dato di programma (10%) attesta il valore delle innovazioni introdotte e il relativo gradimento degli operatori economici, con la conseguente attrazione di nuovi traffici commerciali, in ragione dei benefici forniti dai corridoi controllati;
- per quanto riguarda l'indicatore **"percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni invece, rispettivamente, dei 150 e dei 130 previsti"**, il consuntivo a fine anno è stato pari al 92,5% (a fronte di un risultato atteso pari all'88%). Rispetto ad un totale di n. 2.441 concessioni e autorizzazioni richieste, ne sono state lavorate entro 105 giorni n. 2.258;
- in merito all'indicatore **"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)"**, il dato di consuntivo è pari al 100%, a fronte di un risultato atteso dell'80%, attestando così il livello di miglioramento raggiunto nella erogazione di tale servizio.

La misurazione degli effetti attraverso indicatori di outcome è focalizzata sulla soddisfazione degli utenti e sulla velocizzazione dei tempi di sdoganamento anche in raffronto agli altri competitor unionali.

Si riportano, nella seguente tabella, i valori attesi, i risultati di outcome conseguiti e i relativi scostamenti riferiti all'obiettivo n. 1:

Ambito strategico 1 - Competitività e sostegno alla crescita			
Ob. 1. Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti			
Indicatori di outcome	Risultato atteso 2018	Consuntivo 2018	Scostamento
Percentuale delle dichiarazioni (Import, Export, Transito) presentate con fascicolo elettronico in tutti gli uffici	85%	88%	3%
Percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti nei porti italiani (import, export e transito)	90%	89%	-1%
Percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti negli aeroporti italiani (import, export e transito)	90%	98%	8%
Indicatore di posizionamento dell'Agenzia sui tempi di sdoganamento all'import-export rispetto alla media UE	a consuntivo	(a)	
Indagine di customer satisfaction sui servizi commerciali resi dai laboratori chimici delle dogane	relazione	(b)	-

(a) dato rilevabile nell'ambito del "Annual report 2018" elaborato dalla Commissione europea con il supporto degli Stati membri, e disponibile verosimilmente a partire dal mese di giugno.

(b) La relazione è inserita nel presente documento.

I risultati conseguiti nell'ambito dell'obiettivo danno evidenza dell'impegno dell'Agenzia per la semplificazione e automazione delle procedure in modo da:

- rendere sempre più semplice e rapida la presentazione delle dichiarazioni doganali;
- favorire la *compliance*;
- contribuire ad incrementare la competitività delle imprese italiane nell'ambito del commercio internazionale;
- favorire l'investimento nel Paese da parte delle imprese estere.

In particolare, l'indicatore "**percentuale delle dichiarazioni (Import, Export, Transito) presentate con fascicolo elettronico in tutti gli uffici**" mostra a consuntivo un valore pari all'88% superiore al risultato atteso dell'85%. Tale facilitazione, introdotta a seguito del Nuovo Codice dell'Unione, è stata accolta con favore da parte degli operatori in ragione della riduzione dei tempi di sdoganamento che tale strumento consente;

Per quanto riguarda l'indicatore "**percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti nei porti italiani (import, export e transito)**" e l'indicatore "**percentuale delle dichiarazioni sdoganate entro 5 minuti negli aeroporti italiani (import, export e transito)**", i relativi dati di consuntivo risultano in linea con il risultato atteso, a dimostrazione dell'efficacia dei sistemi informatici doganali;

Per quanto riguarda l'“**indicatore di posizionamento dell'Agenzia sui tempi di sdoganamento all'import-export rispetto alla media UE**”, il dato non è ancora disponibile, ma verrà a breve elaborato dalla Commissione Europea per la redazione del report annuale CUP.

Relativamente all'“**indagine di customer satisfaction sui servizi commerciali resi dai laboratori chimici delle dogane**” svolta dall'Agenzia nel 2018, occorre preliminarmente evidenziare che i laboratori chimici delle dogane sono tutti accreditati in conformità allo standard internazionale ISO/IEC 17025 e la soddisfazione del cliente rientra nella gestione del sistema di qualità. Al fine di acquisire informazioni puntuali sulla percezione dei servizi erogati e per individuare aree di intervento al fine di migliorare il rapporto con i clienti, l'Agenzia ha avviato una specifica indagine di customer satisfaction attraverso la predisposizione ed invio ai propri clienti di un questionario di soddisfazione.

Il questionario, per l'indagine svolta nel 2018, è stato composto da domande riguardanti gli aspetti tangibili e funzionali che sono stati raggruppati omogeneamente in tre dimensioni:

- 1) elementi tangibili
- 2) affidabilità e tempestività
- 3) chiarezza e trasparenza.

Aspetti	Fattori latenti	Aspetti valutabili
TANGIBILI		Facilità di contattare il responsabile dell'analisi
		Chiarezza delle istruzioni per il prelievo e il confezionamento del campione
		Disponibilità dell'interlocutore
FUNZIONALI	AFFIDABILITA' E TEMPESTIVITA'	Immediatezza delle risposte sul “cosa fare per”
		Rispetto dei tempi previsti di consegna della risposta
		Chiarezza nelle informazioni tecniche fornite
		Completezza del servizio offerto
	CHIAREZZA E TRASPARENZA	Chiarezza nelle informazioni tecniche fornite
		Comprensibilità dei rapporti di prova
		Completezza dei rapporti di prova



L'indagine ha inteso rilevare le aree di eccellenza e le aree di criticità e su queste ultime individuare le eventuali azioni di miglioramento.

La valutazione della soddisfazione, sia complessiva che per ciascun specifico aspetto dell'offerta, è stata espressa attraverso un voto da 1 a 5, dove:

1 = per niente soddisfatto

5 = totalmente soddisfatto

La valutazione del livello di soddisfazione è stata calcolata attraverso:

- il voto medio ottenuto come rapporto tra la somma dei punteggi espressi e il numero dei rispondenti;
- la quota di clienti soddisfatti ovvero la % di coloro che hanno fornito una valutazione compresa tra 4 e 5.

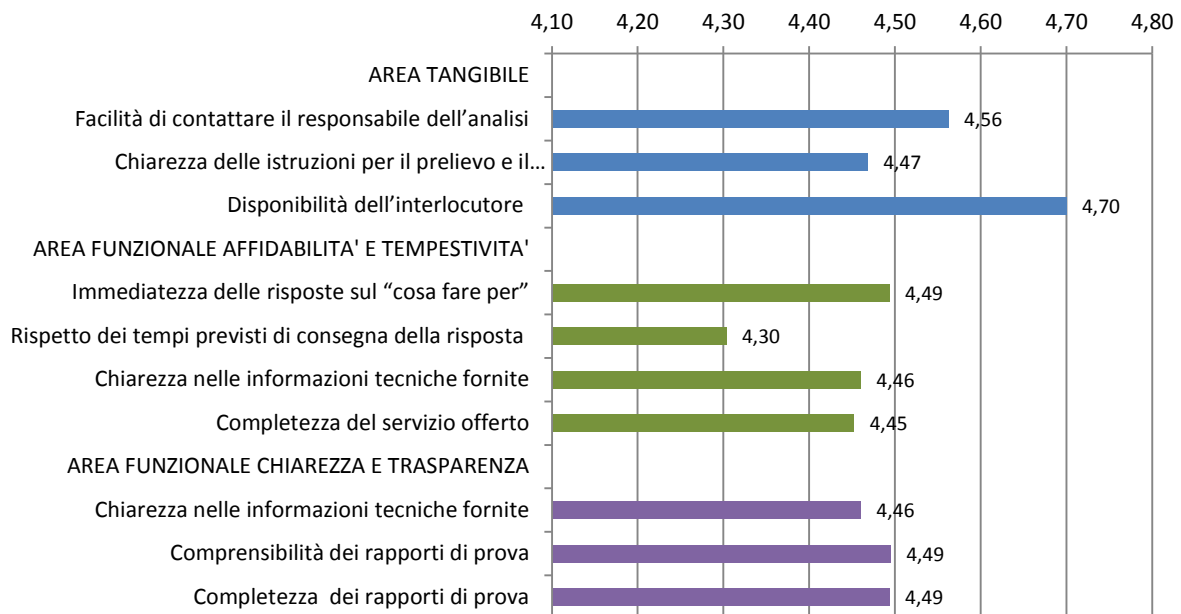
È stato preso a riferimento l'anno 2017.

### Principali risultati: la valutazione complessiva

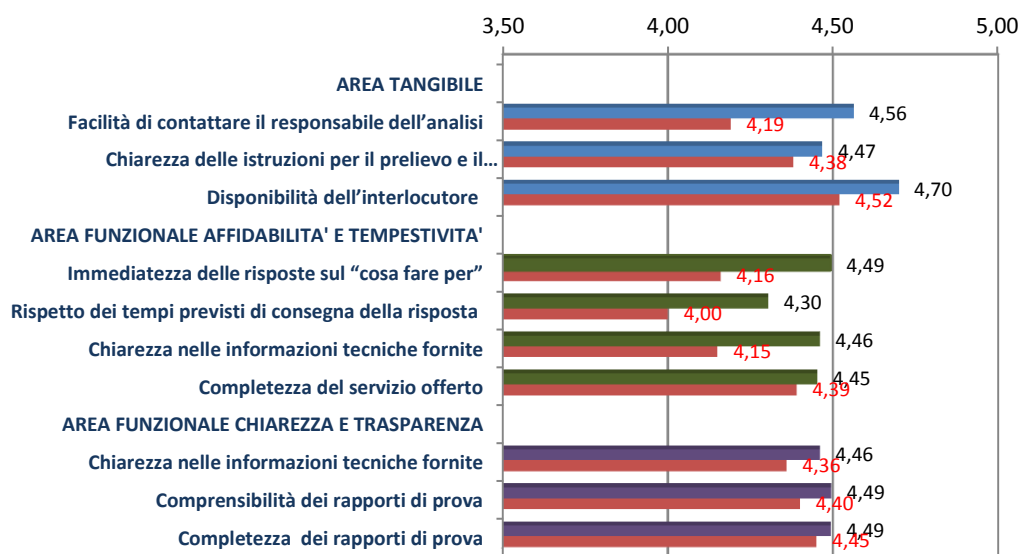
La soddisfazione dei clienti è molto elevata e, a livello nazionale, è risultata pari a 4,4.

Mediamente, ha risposto ai questionari inviati circa il 32% dei clienti, tutti con un grado di soddisfazione piuttosto alto. Il 90% ha dato una valutazione da 4 a 5, mentre il 9,5% una valutazione pari a 3. Solamente lo 0,5% dei clienti si è dimostrato insoddisfatto.

Il grafico seguente riporta la valutazione media complessiva ottenuta dai 15 laboratori per ogni domanda del questionario.



Il grafico successivo mette a confronto le valutazioni relative al 2017, anno di riferimento, con quelle ottenute nell'indagine di customer satisfaction effettuata nel 2008 (colonne rosse)



È stata valutata anche la variazione percentuale dei giudizi complessivi nei due anni messi a confronto:

Giudizio complessivo			
Area tangibile	Anni		Variazione % 2017-2008
	2017	2008	
Facilità di contattare il responsabile dell'analisi	4,56	4,19	<b>8,2</b>
Chiarezza delle istruzioni per il prelievo e il confezionamento del campione	4,47	4,38	2,0
Disponibilità dell'interlocutore	4,70	4,52	3,8
<b>Area funzionale Affidabilità e tempestività</b>			
Immediatezza delle risposte sul "cosa fare per"	4,49	4,16	<b>7,42</b>
Rispetto dei tempi previsti di consegna della risposta	4,30	4,00	<b>7,05</b>
Chiarezza nelle informazioni tecniche fornite	4,46	4,15	<b>6,95</b>
Completezza del servizio offerto	4,45	4,39	1,40
<b>Area funzionale Chiarezza e trasparenza</b>			
Chiarezza nelle informazioni tecniche fornite	4,46	4,36	2,25
Comprensibilità dei rapporti di prova	4,49	4,40	2,11
Completezza dei rapporti di prova	4,49	4,45	0,97

Come si può osservare il trend è positivo; le variazioni più consistenti riguardano l'area tangibile con la disponibilità del personale (+8,2%) e l'area funzionale affidabilità e tempestività con il rispetto dei tempi (+7,05%) e le informazioni tecniche fornite (+7,42 e +6,95%). Si conferma pertanto la valutazione più che positiva da parte dei clienti.

### Ulteriori attività realizzate nell'ambito dell'obiettivo 1

#### **Autorizzazioni ai regimi e alle procedure doganali**

L'Agenzia è competente all'adozione dei provvedimenti autorizzativi e/o al rilascio del parere obbligatorio nell'ambito dei procedimenti di competenza di altri Stati membri UE o Paesi EFTA/Transito comune. In particolare, per quanto riguarda le autorizzazioni ai regimi e alle procedure doganali rilasciate nel 2018, si riporta di seguito una elencazione di dettaglio.

Tabella n. 3 – Autorizzazioni ai regimi e alle procedure doganali - 2018

Procedimento	Autorizzazioni	Consultazioni
Autorizzazioni al regime di perfezionamento attivo, passivo e di ammissione temporanea	20	175
Autorizzazioni all'utilizzo del regime TIR	1	1
Autorizzazioni alla Procedura Semplificata ferroviaria	-	-
Autorizzazioni al Servizio Regolare trasporto marittimo	1	25
Autorizzazioni alla Procedura Semplificata aerea	-	2
Autorizzazioni all'Importazioni in franchigia	1.555	-
Autorizzazioni all'utilizzo del Documento di trasporto elettronico	-	39
<b>Totale</b>	<b>1.577</b>	<b>242</b>

### Digitalizzazione delle procedure

Tra le attività di rilievo finalizzate alla facilitazione degli adempimenti tributari e al miglioramento della qualità dei servizi ai contribuenti/utenti, va evidenziata l'attività progettuale che mira ad ottimizzare la filiera logistica procedurale, inclusa quella doganale, anche attraverso l'interoperabilità tra i sistemi/piattaforme telematiche, in un'ottica di Single Window/One-stop-shop. In tale contesto l'Agenzia nel 2018 ha avviato la sperimentazione e realizzazione di due progetti di rilevanza strategica.

Il primo, "Digitalizzazione delle procedure nel porto di Bari" costituisce la prima realizzazione di interventi che saranno estesi anche ad altri porti sul territorio nazionale ed ha la finalità di razionalizzare gli scambi di informazioni tra gli attori del ciclo portuale, tramite l'interoperabilità tra il sistema informativo doganale AIDA e il Port Community System GAIA operativo nel porto di Bari. La sua attuazione avviene, pertanto, in stretta collaborazione con l'Autorità di sistema portuale del mare Adriatico meridionale.

Nel 2018 sono stati completati la fase di analisi e lo sviluppo dei servizi per la digitalizzazione delle procedure di imbarco/sbarco, di ingresso/uscita dai nodi portuali, di tracciamento delle merci all'interno dello spazio portuale, nonché l'informatizzazione dei pagamenti delle tasse portuali.

Il secondo, "Evoluzione della National Maritime Single Window e dell'e-manifest", ha la finalità di razionalizzare gli scambi di informazioni tra gli attori del ciclo portuale, attraverso la piena operatività tra i sistemi lato mare delle Capitanerie di porto e dell'Agenzia. In tale prospettiva, verrà implementato il nuovo modello di e-manifest (Manifesto delle merci elettronico), che comporta la reingegnerizzazione dei processi doganali di importazione e controlli, strettamente collegati nel flusso di tracciabilità e di automazione dei processi doganali, e verrà realizzata l'estensione dello sdoganamento in mare ad altre tipologie di navi e merci, che caratterizzano i flussi merci dei porti del Meridione.

Nel 2018, nell'ambito di reingegnerizzazione dei processi, è stata effettuata l'analisi e la progettazione della componente del sistema AIDA relativa a presentazione merci, e si è anche conclusa l'analisi delle componenti relative ad importazione e controlli.

A seguito dell'esito positivo ottenuto nel Porto di Ravenna, sono state emanate, altresì, le istruzioni operative per attivare, presso i porti di Salerno e Gioia Tauro, le procedure per l'estensione dello sdoganamento in mare alle autovetture nuove e ai veicoli commerciali.

### **Interventi per la riduzione della onerosità dei controlli**

In considerazione del crescente flusso di viaggiatori provenienti dalle crociere, l'Agenzia, nell'ambito del progetto denominato "Cruise and fly", ha velocizzato l'espletamento dei controlli doganali sui viaggiatori internazionali in arrivo via mare a Civitavecchia e destinati ad imbarcarsi all'aeroporto di Roma – Fiumicino con destinazione Paesi extra UE.

Inoltre, per facilitare ai viaggiatori il completamento delle proprie richieste di rimborso IVA e per confermare il passaggio del viaggiatore nell'area sterile in aeroporto, l'Agenzia ha realizzato la versione aggiornata dell'applicativo OTELLO, denominata OTELLO 2.0 – che digitalizza l'intero processo del *tax free shopping* offrendo servizi utilizzabili dalle diverse categorie di stakeholder. Con il progetto OTELLO, si è inteso assicurare maggiore efficienza ed efficacia dei controlli, emersione di fenomeni fraudolenti e netta riduzione dei tempi per ottenere il visto doganale, facilitando il recupero di base imponibile.

Gli interventi operati nel settore dei controlli ai passeggeri hanno determinato una serie di benefici tra cui:

- la velocizzazione delle diverse fasi del processo, a beneficio dell'utenza;
- la razionalizzazione delle risorse, da destinare all'incremento della qualità dei controlli in linea e a posteriori;
- l'implementazione di un sistema centrale di selezione, che determina omogeneità di azione a livello nazionale, limitazione dei comportamenti discrezionali del personale addetto ai controlli ed adeguato contrasto ad ogni forma di frode;
- l'acquisizione delle informazioni e dei dati per l'analisi del particolare traffico con funzione di intervento, repressione e deterrenza rispetto ad eventuali schemi di frode.

## **AMBITO STRATEGICO 2: FISCALITÀ**

Fanno parte dell'ambito strategico 2 gli obiettivi: "Migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria" e "Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti". Per entrambe gli obiettivi, sono stati previsti indicatori di output e di outcome.

### **Obiettivo 2 - Migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria**

Gli indicatori presenti nell'obiettivo sono rappresentativi della consolidata strategia di azione dell'Agenzia nel contrastare le violazioni in materia tributaria con l'obiettivo di assicurare un adeguato livello di vigilanza e di presidio nel settore doganale, delle accise e dei tabacchi.

La tavola 2 riporta i risultati conseguiti nel 2018 relativamente all'obiettivo 2.

Tavola 2 - Risultati quali-quantitativi della produzione – Anno 2018

Ambito strategico 2 - Fiscalità			
Ob. 2. Migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria			
Indicatori di output	Risultato atteso 2018	Consuntivo 2018	Scostamento
Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da paesi a rischio	50%	77,3%	27,3%
Tasso di positività delle verifiche IVA (intra e plafond)	50%	61,2%	11,2%
Numero dei controlli PCA (Post Clearance Audit)	400	420	20
Indice di presidio del territorio nel settore delle accise	32%	37,0%	5%
Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	30%	30,1%	0,1%
Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	60%	81,2%	21,2%
Tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione	31%	52,4%	21,4%
Indicatori di outcome	Risultato atteso 2018	Consuntivo 2018	Scostamento
Incremento percentuale del valore medio dichiarato all'importazione in Italia, per tipologia di merce e area di rischio, rispetto al valore medio UE	45%	36,3%	(a)

(a) Il risultato conseguito, anche se al di sotto del target annuale fissato in sede di pianificazione sulla base di una stima di massima dell'andamento dei volumi di import nell'Unione europea e sul dato di consuntivo registrato nel 2017, risulta ampiamente positivo in rapporto ai valori mediamente più bassi registrati negli altri Paesi della UE. Tale risultato conferma l'efficacia della strategia per il contrasto alla sottofatturazione adottata dall'Agenzia che ha previsto l'introduzione progressiva di profili di rischio dedicati nel Circuito Doganale di Controllo (CDC), lo svolgimento di campagne straordinarie di controlli "a posteriori", l'invio di segnalazioni ad hoc ai Paesi Membri destinatari delle distorsioni di flusso a rischio nonché lo sviluppo di significative sinergie con l'Agenzia delle Entrate e con la Guardia di Finanza.

Nel settore della fiscalità, l'Agenzia, nel corso del 2018 ha svolto una incisiva attività di contrasto alle violazioni in materia tributaria con l'obiettivo di assicurare un adeguato livello di vigilanza e di presidio nel settore doganale, delle accise, dei giochi e dei tabacchi.

A consuntivo, gli obiettivi prefissati risultano conseguiti anche con risultati superiori a quelli individuati in sede di pianificazione. Si evidenziano, di seguito, i risultati conseguiti per gli indicatori di output:

- l'indicatore "**tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio**", registra un consuntivo del 77,3% a fronte di un risultato atteso pari al 50%. In particolare, nel 2018 sono stati effettuati n. 5.872 controlli mirati al contrasto della sottofatturazione dei quali n. 4.537 hanno fatto rilevare irregolarità. L'attività di contrasto alla sottofatturazione ha determinato un ammontare di sanzioni pari a 43,6 milioni

di euro e maggiori diritti accertati per circa 15,2 milioni di euro. Le difformità, in termini di quantitativi, hanno riguardato principalmente la violazione dell'Art. 303 del TULD (80,4% del totale delle irregolarità) seguita dalle violazioni per contrabbando penale (12,1%) e contrabbando amministrativo (7,5%).

Le tabelle n. 4 e n. 5, di seguito riportate, evidenziano il consuntivo dei controlli in termini di quantità e di positività e i dati correlati alle principali violazioni riscontrate.

**Tabella n. 4 – Controlli in materia di sottofatturazione – Anno 2018**

Tipologia indicatore	2018				2018 vs. 2017			
	Risultato atteso	Consuntivo	Scostamento		Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Scostamento	
			Assoluto	%			Assoluto	%
<b>Numero dei controlli</b>	-	5.872	-	-	5.229	5.872	643	12,3%
<b>Tasso di positività</b>	50%	77,3%	27,3%	54,5%	65,4%	77,3%	11,9%	18,1%

**Tabella n. 5 - Risultati in materia di sottofatturazione - Anno 2018**

Tipologia violazione	Quantità		MDA (euro)	Sanzioni (euro)	N. notizie di reato
	Kg/litri	Pezzi			
<b>Art. 303 TULD</b>	<b>12.801</b>	<b>73.267</b>	<b>12.685.623</b>	<b>38.749.940</b>	<b>6</b>
<b>Contrabbando amministrativo</b>	<b>33</b>	<b>6.811</b>	<b>5.871</b>	<b>11.056</b>	<b>0</b>
<b>Contrabbando penale</b>	<b>-</b>	<b>11.008</b>	<b>2.558.475</b>	<b>4.865.150</b>	<b>13</b>
<b>Totale</b>	<b>12.834</b>	<b>91.086</b>	<b>15.249.969</b>	<b>43.626.146</b>	<b>19</b>

- il risultato conseguito per l'indicatore **“tasso di positività delle verifiche IVA (intra e plafond)”**, pari al 61,2% è superiore al target pianificato (50%). Per un'analisi di dettaglio delle attività connesse alle verifiche Intra e Plafond, si riportano, nella successiva tabella, i dati riguardanti il numero dei controlli, il tasso di positività, i maggiori diritti accertati e la relativa remuneratività media, posti a confronto con i dati di consuntivo del 2017.

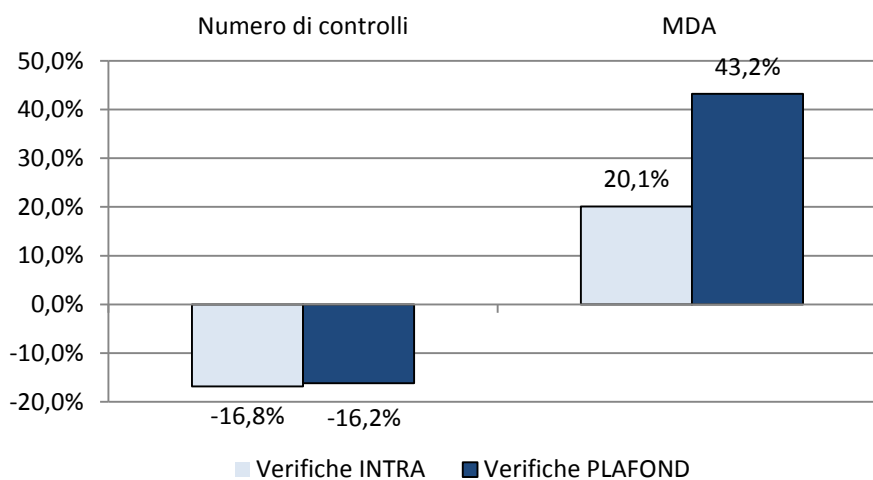


Tabella n. 6 - Verifiche IVA – Intra e Plafond

Tipologia verifica	Tipologia indicatore	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Scostamento 2018/2017	
				Assoluto	%
Verifiche intra	Numero dei controlli	2.691	2.238	-453	-17%
	Tasso di positività	58,31%	59,92%	2%	3%
	MDA (€/mgl)	1.012.018	1.215.422	203.404	20%
	Remuneratività media (€/mgl)	621	879	258	42%
Verifiche Plafond	Numero dei controlli	365	306	-59	-16%
	Tasso di positività	66,58%	70,26%	0	6%
	MDA (€/mgl)	185.948	266.362	80.414	43%
	Remuneratività media (€/mgl)	765	1.239	474	62%
Totale Intra + Plafond	<b>Numero dei controlli</b>	<b>3.056</b>	<b>2.544</b>	<b>-512</b>	<b>-17%</b>
	<b>Tasso di positività (media ponderata)</b>	<b>59,3%</b>	<b>61,2%</b>	<b>1,9%</b>	<b>3,2%</b>
	<b>MDA (€/mgl)</b>	<b>1.197.966</b>	<b>1.481.784</b>	<b>283.818</b>	<b>23,7%</b>
	<b>Remuneratività media €/mgl)</b>	<b>661</b>	<b>952</b>	<b>291</b>	<b>44,1%</b>

Il grafico che segue mette bene in evidenza l'aumento complessivo dei Maggiori Diritti Accertati dovuto all'incremento sia della componente INTRA che di quella relativa ai controlli Plafond, a fronte della diminuzione dei controlli di entrambe le tipologie.

Grafico n. 1 – Verifiche INTRA e PLAFOND – Variazioni 2018/2017

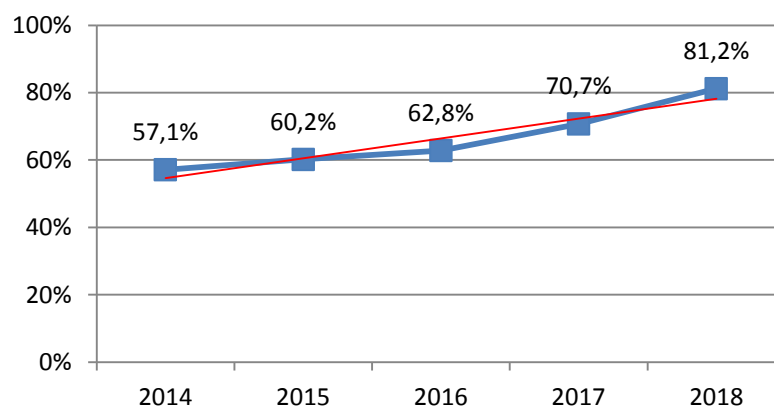


- in merito all'indicatore "numero dei controlli PCA (Post Clearance Audit)", nel 2018 sono stati effettuati n. 420 PCA a fronte dei 400 pianificati. L'indicatore è significativo di una

diversa strategia dei controlli doganali orientata non più all'esame della singola transazione ma, in particolare, alla selezione dell'operatore da sottoporre a controllo.

- l'indicatore "**indice di presidio del territorio nel settore delle accise**" mira a valutare il tasso di effettuazione delle attività di verifica con accesso aventi carattere di ordinarietà e rappresenta la capacità di controllo del settore accise, ad esclusione dei tabacchi, da parte dell'Agenzia. Nel 2018, il valore di tale indicatore (37%) è risultato superiore rispetto al target pianificato (32%) a testimonianza della progressiva intensificazione di tale tipologia di controlli sugli operatori del settore a garanzia della regolarità delle procedure.
- l'indicatore "**indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi**", ha registrato a consuntivo un valore pari al 30,1%, in linea con il risultato atteso del 30%. Nel 2018 sono stati realizzati complessivamente n. 16.870 controlli, di cui n. 16.060 sulla rete distributiva al dettaglio dei tabacchi lavorati e n. 810 controlli su depositi di tabacchi lavorati, di prodotti liquidi da inalazione e presso i rappresentanti fiscali.
- il consuntivo relativo all'indicatore "**tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi**" è stato pari al 81,2%, a fronte di un risultato atteso pari al 60%, a conferma della accurata attività di selezione operata in sede di analisi dei rischi che ha permesso una più mirata individuazione delle operazioni e dei soggetti da controllare. Tale risultato ha determinato, un incremento, rispetto al 2017, del 2,1%, pari a € 7.773 mgl dei maggiori diritti accertati (MDA), a fronte di una diminuzione del numero complessivo delle verifiche che, nel 2018, sono state pari a n. 47.132 (-3% rispetto al 2017). Nel successivo grafico viene evidenziato il trend positivo per l'indicatore in questione riferito agli ultimi 5 anni.

**Grafico n. 2 – Andamento del tasso di positività delle verifiche accise**



Nella successiva tabella sono riepilogati i risultati conseguiti nel 2018 relativamente alle attività di controllo nel settore accise, posti a confronto con gli analoghi dati del 2017.

**Tabella n. 7 - Controlli nel settore delle accise**

Tipologia indicatore	Consuntivo 2017	Consuntivo 2018	Scostamento	
			Assoluto	%
<b>Numero dei controlli</b>	48.592	47.132	-1.460	-3,0%
<b>Tasso di positività</b>	70,70%	81,2%	10,54%	14,9%
<b>MDA (€/mgl)</b>	373.093	380.866	7.773	2,1%

- il dato di consuntivo relativo all'indicatore "**tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione**" (sigarette elettroniche) si è attestato, nel 2018, al 52,38%, superiore al target atteso pari al 31%. Infatti, a fronte di n. 84 verifiche sui predetti depositi, ne sono risultate positive n. 44.

#### Ulteriori attività realizzate nell'ambito dell'obiettivo 2

Ai fini di una valutazione della complessiva attività svolta dall'Agenzia in merito al miglioramento del presidio e dell'efficacia dell'azione di contrasto dell'evasione tributaria, si riportano, di seguito, alcune informazioni di carattere generale relative all'esercizio 2018.

Nelle successive tabelle a) e b) sono riepilogate le dichiarazioni trattate nel 2018 in ambito dogane e accise poste a confronto con i risultati conseguiti nell'esercizio precedente.

**Tabella a) – Dichiarazioni doganali e articoli anno 2018**

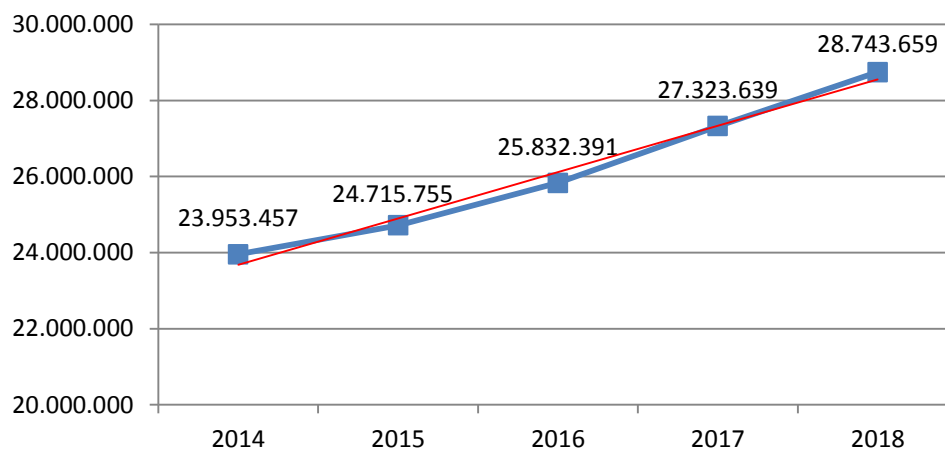
Dichiarazioni doganali			
2017		2018	
<b>Numero dichiarazioni doganali</b>	20,3	<b>Numero dichiarazioni doganali</b>	21,5
<i>(in milioni):</i>		<i>(in milioni):</i>	
di cui: importazioni	5,8	di cui: importazioni	6,1
esportazioni	13,3	esportazioni	14,2
transito	1,1	transito	1,1
introduzione in deposito	0,12	introduzione in deposito	0,12
<b>Numero di singoli dichiarati</b> <i>(in milioni):</i>	32,2	<b>Numero di singoli dichiarati</b> <i>(in milioni):</i>	35,5
di cui: importazioni	8,6	di cui: importazioni	9,4
esportazioni	20,7	esportazioni	23,2
transito	2,7	transito	2,7
introduzione in deposito	0,18	introduzione in deposito	0,18

La successiva tabella ed il relativo grafico riportano i dati di consuntivo delle operazioni connesse alle attività di sdoganamento per il quinquennio 2014-2018 e le variazioni 2018 sul 2017. Il dato relativo al 2018 conferma il trend di crescita del periodo.

**Tabella b) – Operazioni connesse allo sdoganamento**

Operazioni connesse allo sdoganamento	2014	2015	2016	2017	2018	Scostamento 2018/2017
Dichiarazioni doganali (DAU)	17.206.336	18.188.815	19.038.827	20.335.913	21.578.763	6,1%
Manifesti merci in arrivo	148.932	147.920	153.396	150.621	159.303	5,8%
Manifesti merci in partenza	147.749	149.406	148.545	138.735	142.275	2,6%
Partite di merce in temporanea custodia	6.450.440	6.229.614	6.491.623	6.696.353	6.861.300	2,5%
<b>Totale operazioni</b>	<b>23.953.457</b>	<b>24.715.755</b>	<b>25.832.391</b>	<b>27.323.639</b>	<b>28.743.659</b>	<b>5,2%</b>

**Grafico n. 3 – Andamento delle operazioni di sdoganamento – (2014-2018)**



Nel 2018 l'Agencia ha ulteriormente sviluppato la propria strategia volta a promuovere la compliance riducendo l'invasività dell'azione di controllo e al tempo stesso intensificando i controlli mirati, basati su tecniche evolute di analisi dei rischi, in linea con le disposizioni nazionali ed unionali che prevedono modalità di controllo coerenti con l'obiettivo di facilitare gli adempimenti tributari in modo da contribuire a una maggiore competitività delle imprese che operano sul territorio dell'Unione europea e favorire nel contempo l'attrattività degli investimenti per le imprese estere. Tutto ciò unitamente allo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione per la velocizzazione delle procedure di sdoganamento

quale elemento essenziale per assicurare la facilitazione del commercio e, al tempo stesso, l'efficacia dei controlli doganali, riducendo in tal modo i costi per le imprese e i rischi per la società. Nella tabella che vengono riportati i dati di consuntivo per le principali tipologie di controlli e le relative variazioni rispetto all'anno precedente nei settori dogane e accise.

**Tabella n. 8 – Principali tipologie di controlli**

Principali tipologie di controlli	2017	2018	Variazione	%
Verifiche Intra	2.691	2.238	-453	-16,8
Verifiche Plafond	365	306	-59	-16,2
Revisioni d'accertamento con accesso	2.640	3.294	654	24,8
CDC - Controlli fisici allo sdoganamento	218.259	221.173	2.914	1,3
CDC - Controlli documentali allo sdoganamento	277.338	275.936	-1.402	-0,5
Controlli scanner	41.009	41.700	691	1,7
Verifiche ordinarie	20.188	14.255	-5.933	-29,4
Revisioni di accertamento in ufficio	117.008	99.808	-17.200	-14,7
Controlli AEO (inclusi <i>post-audit</i> )	577	564	-13	-2,3
Verifiche tecnico amministrative in materia di accise	48.592	47.132	-1.460	-3,0
Controlli su dichiarazioni sommarie pre-arrivo	307.414	262.590	-44.824	-14,6
<b>TOTALE</b>	<b>1.036.081</b>	<b>968.996</b>	<b>-67.085</b>	<b>-6,5</b>

Nella successiva tabella sono riportati i controlli allo sdoganamento, distinti tra quelli derivanti dal Circuito Doganale di Controllo (CDC) e quelli di iniziativa.

**Tabella n. 9 – Controlli allo sdoganamento**

CONTROLLI ALLO SDOGANAMENTO	TIPOLOGIA DI CONTROLLO	2017	2018	Variazione	%
Controlli derivanti dal Circuito Doganale di Controllo (CDC)	controlli fisici	218.259	221.173	2.914	1,3%
	controlli documentali	277.338	275.936	-1.402	-0,5%
	controlli scanner	14.183	19.770	5.587	39,4%
<b>TOTALE CONTROLLI DERIVANTI DAL CDC</b>		<b>509.780</b>	<b>516.879</b>	<b>7.099</b>	<b>1,4%</b>
Controlli di iniziativa	controlli fisici	18.553	19.965	1.412	7,6%
	controlli documentali	41.373	47.627	6.254	15,1%
	controlli scanner	26.826	21.930	-4.896	-18,3%
<b>TOTALE CONTROLLI DI INIZIATIVA</b>		<b>86.752</b>	<b>89.522</b>	<b>2.770</b>	<b>3,2%</b>
<b>TOTALE CONTROLLI SU DISCHIARAZIONI SOMMARIE DI PREARRIVO</b>		<b>307.414</b>	<b>262.590</b>	<b>-44.824</b>	<b>-14,6%</b>
<b>TOTALE CONTROLLI ALLO SDOGANAMENTO</b>		<b>903.946</b>	<b>868.991</b>	<b>-34.955</b>	<b>-3,9%</b>

Rispetto al 2017, il livello complessivo dei controlli allo sdoganamento nel 2018 ha subito una riduzione del 3,9%, in linea con la generale strategia unionale e nazionale in materia.

La tabella seguente fornisce i dati dei tassi di positività conseguiti dall'Agenzia nel 2018 per ciascuna tipologia di controllo ed il relativo raffronto con il 2017.

**Tabella n. 10 – Tasso di positività dei controlli allo sdoganamento**

CONTROLLI ALLO SDOGANAMENTO	TIPOLOGIA DI CONTROLLO	2017	2018	Variazione assoluta
TASSO DI POSITIVITA'	controlli fisici	6,0%	4,9%	-1,1%
	controlli documentali	2,5%	2,4%	-0,2%
	controlli scanner	1,0%	1,6%	0,6%
<b>TASSO DI POSITIVITA' (MEDIA PONDERATA)</b>		<b>4,0%</b>	<b>3,5%</b>	<b>-0,5%</b>

Nell'ambito della strategia volta a ridurre l'invasività dei controlli, nel 2018 è stato, tra l'altro, curato il potenziamento e la piena efficienza delle apparecchiature scanner in dotazione all'Agenzia, installate nei maggiori porti, interporti e punti di confine terrestre del territorio nazionale (potenziamento logistico dei siti di ubicazione, interventi per il mantenimento in esercizio dei macchinari, ecc.).

L'utilizzo di strumenti di ultima generazione per la scansione radiografica per l'ispezione dei container e dei mezzi di trasporto negli scali portuali, fa parte degli interventi attivati per coniugare lo snellimento delle operazioni doganali a un elevato livello di deterrenza ai traffici fraudolenti anche connessi al terrorismo e alla criminalità internazionale.

**Tabella n. 11 – Tassi di positività dei controlli da CDC**

Tassi di positività rilevati nel CDC	2017	2018
Tasso di positività per controlli selezionati da Sistema di analisi dei rischi (CD+VM+CS) su merci in importazione	5,0%	4,3%
Tasso di positività per controlli selezionati da Sistema di analisi dei rischi (CD+VM+CS) su merci in esportazione	2,6%	2,1%

Per quanto riguarda il CDC, risultavano attivi 7.785 profili al 31 dicembre 2017 e 8.366 profili al 31 dicembre 2018; sulla base delle analisi e valutazioni effettuate, nel corso del 2018 sono stati istituiti, annullati, messi in scadenza o modificati 7.739 profili in totale.

Nella tabella seguente sono riportati il **numero dei controlli a posteriori** svolti dall'Agenzia nell'anno 2018, confrontati con i dati dell'anno precedente.

**Tabella n. 12 – Controlli successivi allo sdoganamento**

Principali tipologie di controlli	2017	2018	Variazione 2018/2017
Verifiche Intra	2.691	2.238	-453
Verifiche Plafond	365	306	-59
Revisioni d'accertamento con accesso	2.640	3.294	654
Verifiche ordinarie	20.188	14.255	-5.933
Revisioni di accertamento in ufficio	117.008	99.808	-17.200
Audit AEO (inclusi <i>post-audit</i> )	577	564	-13
<b>TOTALE</b>	<b>143.469</b>	<b>120.465</b>	<b>-23.004</b>

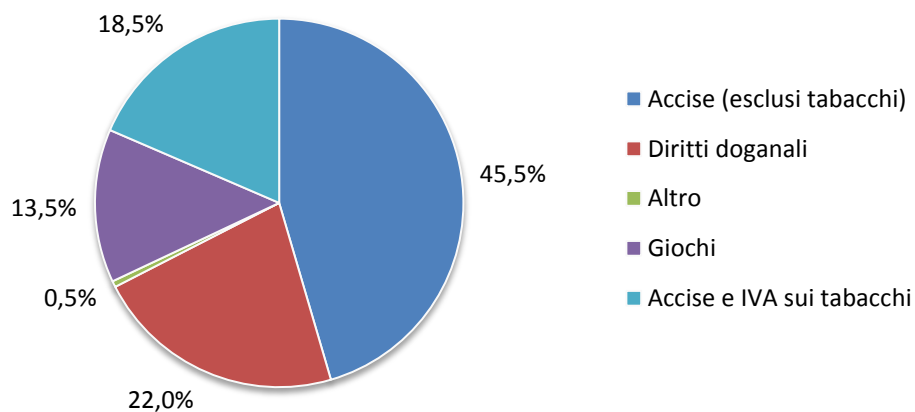
I risultati operativi illustrati nelle precedenti tabelle mettono in evidenza gli effetti della strategia di azione dell'Agenzia orientata a facilitare gli adempimenti a carico degli operatori economici a vantaggio del sistema Paese. Tale strategia punta a coniugare l'incremento della compliance e la qualificazione delle attività di controllo. In campo doganale, l'impegno dedicato alla diffusione della certificazione AEO fa sì che la dogana si trovi a interagire con un numero sempre maggiore di operatori certificati; in campo accise, è stata accentuata l'azione di controllo propedeutica al rilascio di autorizzazioni e licenze, mediante una approfondita analisi dei requisiti oggettivi e soggettivi dei richiedenti, in modo da avere una preventiva valutazione di affidabilità degli stessi. In entrambi i casi si tratta di valorizzare un'attività preventiva, in una logica tesa a ridurre l'invasività dei controlli (anche in termini quantitativi) e a rafforzarne l'efficacia.

Vengono di seguito riepilogati gli introitati accertati dall'Agenzia nel 2018, suddivisi per settore di competenza, posti a confronto con gli analoghi risultati conseguiti nel biennio precedente.

Tabella n. 13 – Importi introitati dall’Agenzia (2016 - 2018)

Introiti accertati			
	2016	2017	2018
<b>Totale Agenzia (miliardi di Euro)</b>	<b>72,7</b>	<b>74,2</b>	<b>75,0</b>
Area dogane			
Totale introiti accertati (miliardi di Euro)	48,2	50,1	51,0
di cui: accise	34	34,1	34,1
di cui: diritti doganali	13,8	15,6	16,5
di cui: dazi	2,2	2,3	2,3
di cui: IVA all’importazione	11,6	13,3	14,2
di cui: altro	0,4	0,4	0,4
Area monopoli			
Totale introiti accertati (miliardi di Euro)	24,5	24,1	24,0
di cui: giochi	10,5	10,3	10,1
di cui: accise (+IVA sui tabacchi)	14	13,8	13,9

Grafico n. 4 – Ripartizione degli introiti accertati – Anno 2018



Per quanto riguarda il settore dei giochi, ed in particolare la “Raccolta”, ovvero il totale delle somme giocate in una certa unità di tempo, nel 2018, il volume complessivo è stato di 104,9 miliardi di euro, con un incremento rispetto all’anno precedente del 3%. La “Spesa” per il gioco – che corrisponde al ricavato (o “Volume d’affari”) della filiera ottenuto sottraendo le “Vincite” realizzate nel periodo (86,2 miliardi di euro) dalla “Raccolta” – nel 2018 è stata pari a 18,6 miliardi di euro, con un riduzione del 2% rispetto al precedente anno.



La "Spesa" è presa a riferimento anche per dimensionare l'incidenza della tassazione. Oggi, la tassazione complessiva del settore - 10,1 miliardi di euro - è superiore al 54% della spesa, come si evince dalla tabella sottostante.

**Tabella n. 14 – Entrate erariali del settore giochi – Periodo 2017-2018**

Tipologia di gioco	Spesa dei giocatori (dati in milioni)			Entrate erariali (dati in milioni)		
	2017	2018	Var. 2018/2017	2017	2018	Var. 2018/2017
AWP-Apparecchi da gioco con vincite in denaro (c. 6 a) e c. 7)	7.799	7.168	-8,1%	4.756	4.771	0,3%
Lotterie	2.422	2.410	-0,5%	1.327	1.310	-1,3%
VLT Video Lotteries Terminal (c. 6 b)	2.846	3.018	6,0%	1.374	1.690	23,0%
Lotto	2.423	2.297	-5,2%	1.277	1.097	-14,1%
Giochi numerici a totalizzatore (Superenalotto, superstar, ecc.)	619	606	-2,1%	434	439	1,2%
Giochi a base sportiva	1.346	1.489	10,6%	269	297	10,4%
Giochi di abilità a distanza (Casinò game, Cash games, ecc.)	723	857	18,5%	144	172	19,4%
Bingo	567	448	-21,0%	187	181	-3,2%
Giochi a base ippica	152	138	-9,2%	26	22	-15,4%
Betting exchange	6			1		
Scommesse virtuali	235			47		
Prelievo 6%	449	120	-73,3%	449	120	-73,3%
Prelievo conti dormienti				3		
<b>TOTALE</b>	<b>19.587</b>	<b>18.551</b>	<b>-5,3%</b>	<b>10.294</b>	<b>10.099</b>	<b>-1,9%</b>

La tabella conferma, inoltre, per il 2018, il trend di crescita per gli apparecchi da gioco con vincite in denaro che rappresentano circa il 47,2% del totale delle entrate per il settore ed una diminuzione della spesa da parte dei giocatori.

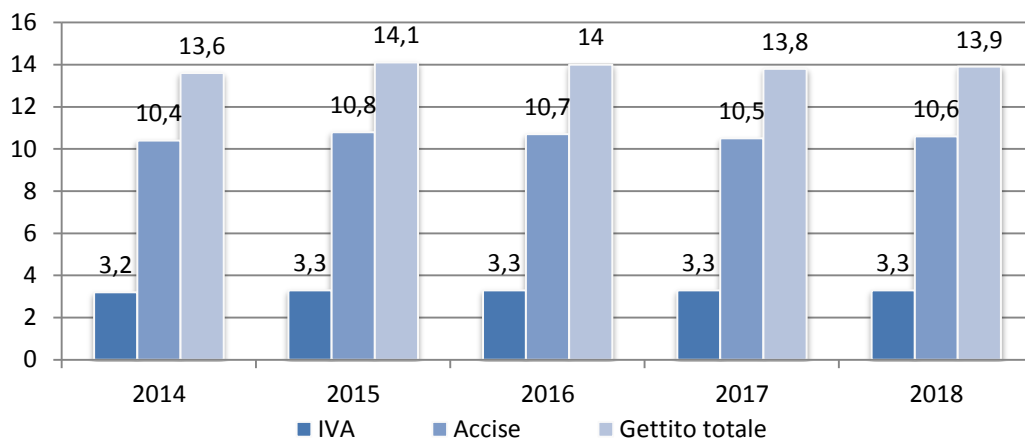
Per quanto riguarda le accise relative al settore tabacchi, nel 2018 sono stati immessi in consumo 76,6 milioni di kg (77,2 milioni di kg nel 2017) che hanno determinato l'esigibilità dell'accisa per un importo pari 10,6 miliardi di Euro e dell'IVA per un importo pari a 3,3 miliardi di Euro per un totale pari a circa 13,9 miliardi di Euro.

I comparti dei fiuti, dei sigari, dei sigaretti, dei trinciati per sigarette e degli altri tabacchi da fumo hanno registrato un aumento rispettivamente del 10,74%, dello 0,04%, dell'1,78%, del

5,97% e del 7,88%, mentre quello delle sigarette, che rappresenta circa l'80% del mercato, è diminuito del 2,75%. I tabacchi da inalazione senza combustione hanno segnato un aumento di circa il 194% raggiungendo circa il 2% del mercato.

Nel successivo grafico viene mostrato l'andamento nel periodo 2014-2018 del gettito nel settore dei tabacchi con l'evidenziazione delle componenti accise e IVA.

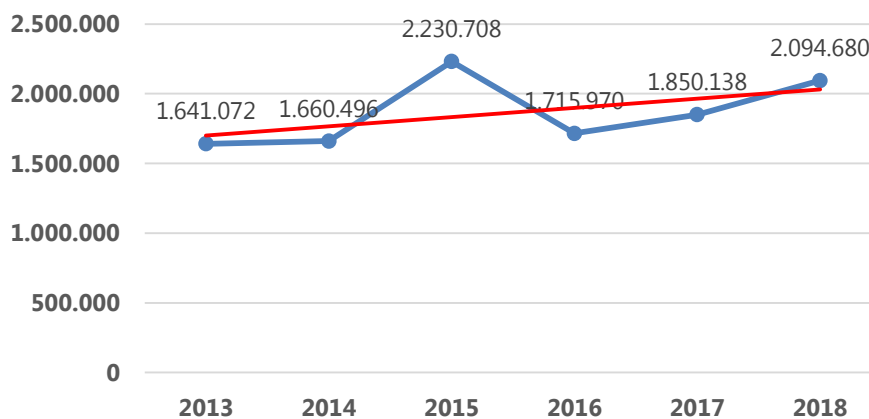
**Grafico n. 5 - Andamento del gettito settore tabacchi (miliardi di €)**



L'attività di controllo e antifrode dell'Area Dogane svolta nel 2018 trova riscontro, in termini di efficacia, anche sul piano dei **Maggiori Diritti Accertati** (MDA), frutto sia della metodologia di analisi applicata per l'accertamento delle frodi, sia di situazioni caratterizzate da fattori esogeni difficilmente prevedibili.

Il grafico che segue mostra l'andamento dei maggiori diritti accertati nel periodo 2013-2018.

**Grafico n. 6 – Andamento dei maggiori diritti accertati (MDA)/€1000**



I maggiori diritti accertati rilevati nell'ambito delle verifiche sono riportati nella tabella seguente con il rispettivo contributo in termini percentuali.

**Tabella n. 15 – MDA per tipologia di controllo**

Tipologie di controlli	2018	
	MDA (€/1.000)	Incidenza sul totale
IVA intra	1.215.422	58,0%
Plafond	266.362	12,7%
Revisioni d'Accertamento con accesso presso le aziende	6.688	0,3%
Controlli ai depositi	565	0,0%
Altre verifiche ordinarie con accesso	29.482	1,4%
Altri controlli in ufficio	195.294	9,3%
Verifiche accise	380.866	18,2%
<b>MDA totali (€/1.000)</b>	<b>2.094.680</b>	<b>100%</b>

Gli MDA che derivano dalle verifiche sugli scambi intracomunitari (verifiche INTRA) costituiscono il 58% del totale realizzato nell'anno.

L'importo dei **Maggiori Diritti Riscossi** (MDR) nell'anno 2018 è stato pari a €/mgl 259.953.

I MDR si riferiscono unicamente ai MDA dogane e accise, considerato che la riscossione dei maggiori diritti IVA (Intra e Plafond) è di competenza dell'Agenzia delle Entrate.

Nelle tabelle seguenti sono riportati, rispettivamente, i Maggiori diritti riscossi in ambito doganale e accise nell'anno 2018 e l'andamento degli accertamenti e della riscossione derivanti dalla lotta all'evasione dei tributi gestiti dall'Agenzia – Area Dogane.

**Tabella n. 16 – Maggiori diritti riscossi nell'anno 2018**

DESCRIZIONE	IMPORTO
Maggiori diritti riscossi da rettifica	132.341.834
Maggiori diritti e penalità riscossi in ambito accise	55.922.541
Maggiori diritti e penalità riscossi in ambito doganale	71.689.395
<b>Totale</b>	<b>259.953.770</b>

Tabella n. 17 – Accertamenti e riscossione da lotta all'evasione (€/mln)

DESCRIZIONE	2014	2015	2016	2017	2018	TOTALE
MDA (mln di euro)	1.660	2.231	1.716	1.850	2.095	<b>9.552</b>
MDA Dogane e Accise (escluso IVA da Intra e Plafond - mln di euro)	624	764	543	652	613	<b>3.196</b>
MDR (mln di euro)	208	225	222	349	260	<b>1.264</b>

Dalla precedente tabella emerge che nei cinque anni considerati, a fronte di Maggiori Diritti Accertati relativi ai diritti doganali e alle accise per 3.196 €/mln, i corrispondenti maggiori diritti riscossi ammontano complessivamente a 1.264 €/mln, pari a circa il 40%.

La differenza tra il riscosso e l'accertato è un elemento fisiologico e ordinario nell'attuale sistema tributario di ripartizione di competenze. Infatti, di norma vengono riscossi diritti relativi a più annualità non riconducibili ad attività poste in essere nell'esercizio di riferimento. Inoltre, l'indicatore relativo ai MDR risulta, in certa misura, fuori dal dominio dell'Agenzia, in quanto il momento del pagamento deriva da fattori esogeni (solvibilità dell'operatore/contribuente, intervento del concessionario della riscossione, esito di procedure contenziose, ecc.) che possono esulare dalla responsabilità diretta dell'Agenzia.

Per quanto concerne l'efficacia delle attività di controllo poste in essere dall'Area Monopoli, relativamente alle *somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative*, nel 2018, si registra un valore superiore ai 193 milioni di euro.

Nell'ambito dell'azione di prevenzione e repressione alle violazioni in materia valutaria di particolare rilievo è risultata l'attività di intelligence volta a porre in correlazione i flussi merceologici a rischio (per contrabbando, contraffazione, traffici di rifiuti, traffici di droga) con i flussi finanziari e valutari sospetti. Nel corso del 2018 sono state accertate n. 5.582 violazioni alle norme valutarie che hanno portato a sequestrare valuta per 13.793.432 euro.

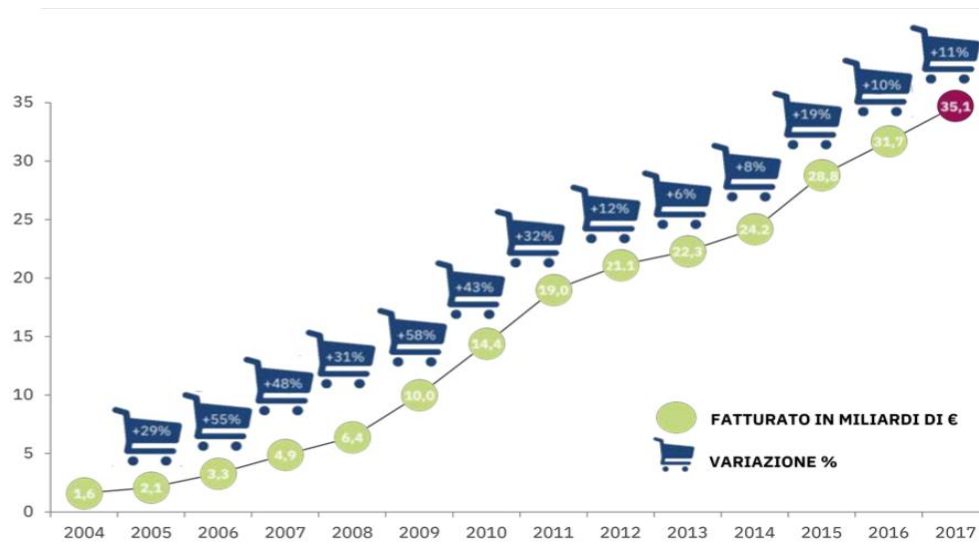
## **E-commerce**

Nell'ambito del miglioramento del presidio e dell'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria, si riportano gli esiti dei controlli relativi al settore dell'**e-commerce**<sup>2</sup>, nell'arco degli ultimi 7 anni (2012- 2018).

In tale periodo, il settore dell'e-commerce ha registrato notevoli incrementi, sia relativi al numero delle spedizioni trattate, sia alla gamma dei prodotti, con evidenti ripercussioni nell'ambito dei controlli doganali, afferenti il settore tributario e quello extratributario.

Di seguito si presentano i dati generali, disponibili per tale specifico settore in Italia.

**Grafico n. 7 – Crescita del fatturato e-commerce (2004 – 2017)**

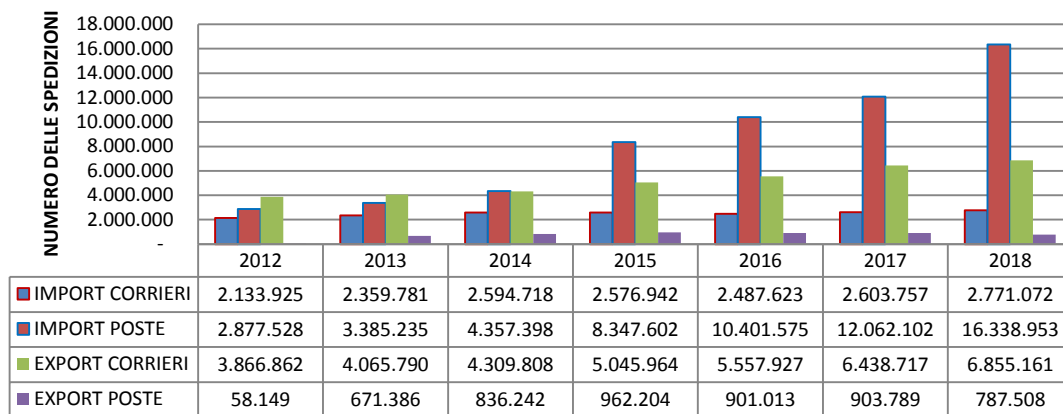


Il valore degli acquisti nel settore da parte dei consumatori italiani ha registrato un trend in continua crescita passando da un valore pari a 14.374 milioni di euro nel 2014 ad un valore pari a 27.428 milioni di euro nel 2018.

<sup>2</sup> I mercati relativi all'e-commerce sono generalmente classificati in tre categorie che, a loro volta, possono includere sottocategorie specifiche: B2B (**Business to Business**, fra imprese); B2C (**Business to Consumer**, fra imprese e consumatori); C2C (**Consumer to Consumer**, fra consumatori). Sottocategorie del B2B possono essere considerati il cosiddetto commercio Intra-Business, che coinvolge un'azienda con sedi distribuite sul territorio o un insieme di aziende appartenenti allo stesso gruppo; il B2G (**Business to Government**), in cui la pubblica amministrazione acquista beni e servizi dal settore privato; il G2B (**Government to Business**), in cui le imprese private acquisiscono servizi offerti dalla pubblica amministrazione. Il B2B costituisce il comparto attualmente più sviluppato (70-85% del valore totale); interessa tutte le attività produttive, ma è più sviluppato nel settore terziario e, in particolare, in quello finanziario. I mercati B2C si sono sviluppati per quanto riguarda beni standardizzati di tipo superiore (libri, CD, DVD), ma anche per beni più tradizionali (beni di consumo durevoli, come le auto) e per i beni digitali (musica e software online). L'e-commerce C2C riguarda essenzialmente mercati d'asta, in cui sia i venditori sia gli acquirenti sono individui (fonte: Enciclopedia TRECCANI).

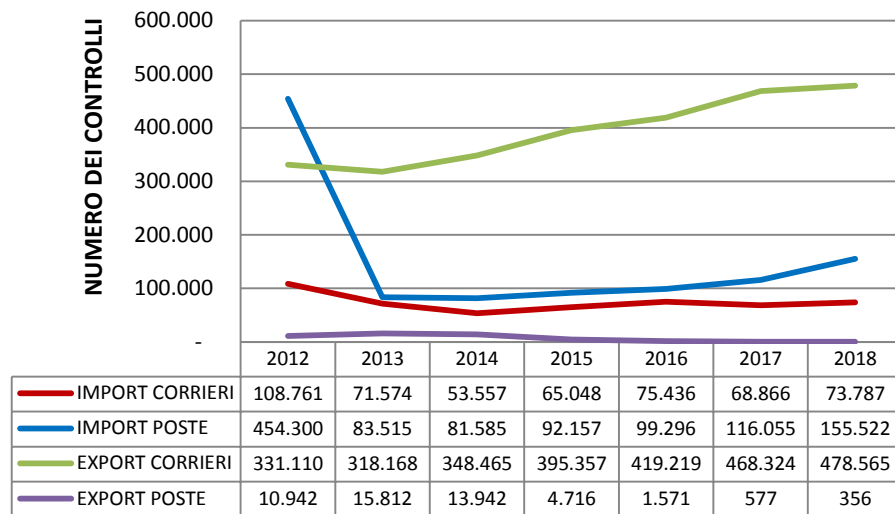
Gli incrementi registrati negli ultimi anni non hanno interessato allo stesso modo i principali mezzi di spedizione. Infatti, a fronte di una sostanziale stabilità dei flussi veicolati per il tramite dei corrieri espresso, vi è stato nel 2018 un enorme incremento del numero delle spedizioni trattate dal servizio postale. Come evidenziato nel grafico seguente, le spedizioni in importazione, veicolate dal servizio postale, sono passate da 2,8 milioni del 2012 a 16 milioni nel 2018 con un incremento pari a sei volte. Le spedizioni in importazione effettuate dai corrieri espresso hanno evidenziato livelli inferiori di crescita (da 2,1 milioni nel 2012 a 2,7 milioni nel 2018). Il medesimo trend è stato registrato nel settore delle esportazioni.

**Grafico n. 8 – Andamento delle spedizioni (2012 – 2018)**



La ragione di tale incremento può essere individuata in un minore costo unitario di spedizione, nonché in regole specifiche definite dalla Convezione postale universale, che si prestano particolarmente alle tipologie di acquisti di tale specifico settore (peso delle spedizioni non superiore ai 20 kg, dichiarazioni doganali mediante modelli CN22/CN23). Tuttavia, non si può non considerare il fatto che i corrieri espresso hanno sistematicamente trattato i loro incrementi annuali procedendo all'immissione in libera pratica in altri Stati membri UE (Germania, Belgio e Francia), piuttosto che in Italia, a seguito di maggiori facilitazioni ottenute (minore incidenza dei controlli).

L'esame del numero dei controlli e dei relativi esiti nel settore delle spedizioni postali e dei corrieri espresso, suddiviso per import ed export, costituisce il fondamentale elemento di valutazione in termini di efficacia dell'azione svolta, tenendo conto delle differenti metodologie di controllo.

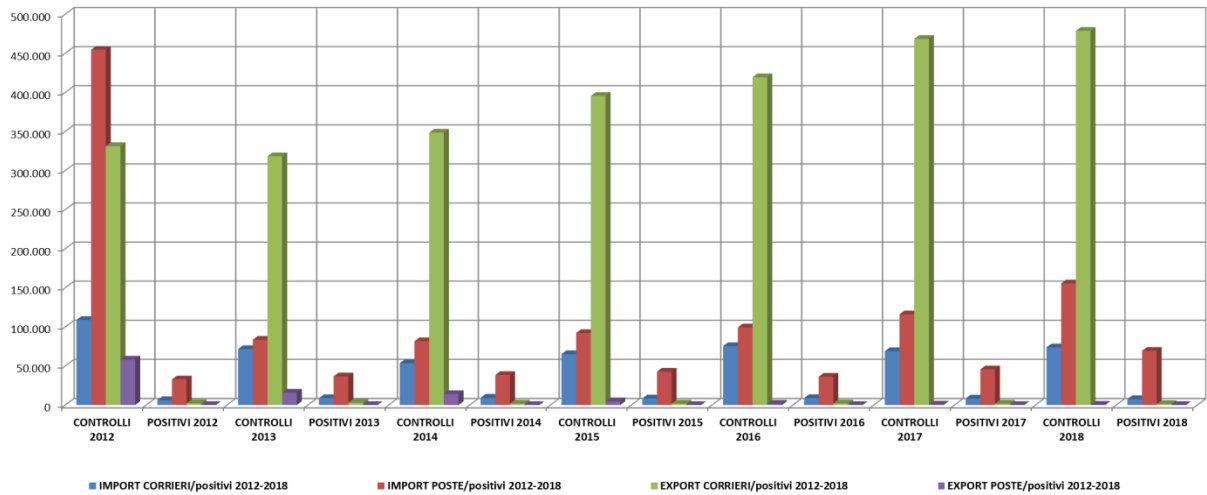
**Grafico n. 9 - Numero dei controlli delle spedizioni (2012-2018)**

L'andamento del numero dei controlli mostra i seguenti trend:

- in valore assoluto, i controlli all'importazione, sia nel settore postale che nel settore corrieri, mostrano andamenti coerenti a partire dal 2013, con una maggiore selettività (n. controlli/n. spedizioni) nel settore postale, come si evince dall'analisi combinata dei dati dei grafici n. 8 e n. 9 (nel 2018, ad esempio, i controlli import nel settore corrieri hanno riguardato il 2,66% delle spedizioni, mentre nel settore postale lo 0,95%);
- in valore assoluto, i controlli all'esportazione, sia nel settore postale che nel settore corrieri, mostrano un costante decremento nel primo ed un forte incremento nel secondo (nel 2018, ad esempio, i controlli export nel settore corrieri hanno riguardato il 6,98% delle spedizioni, mentre nel settore postale solamente lo 0,05%).

L'andamento del risultato dei controlli è riportato nel grafico seguente, ove sono rappresentati il numero dei controlli effettuati, unitamente a quelli positivi.

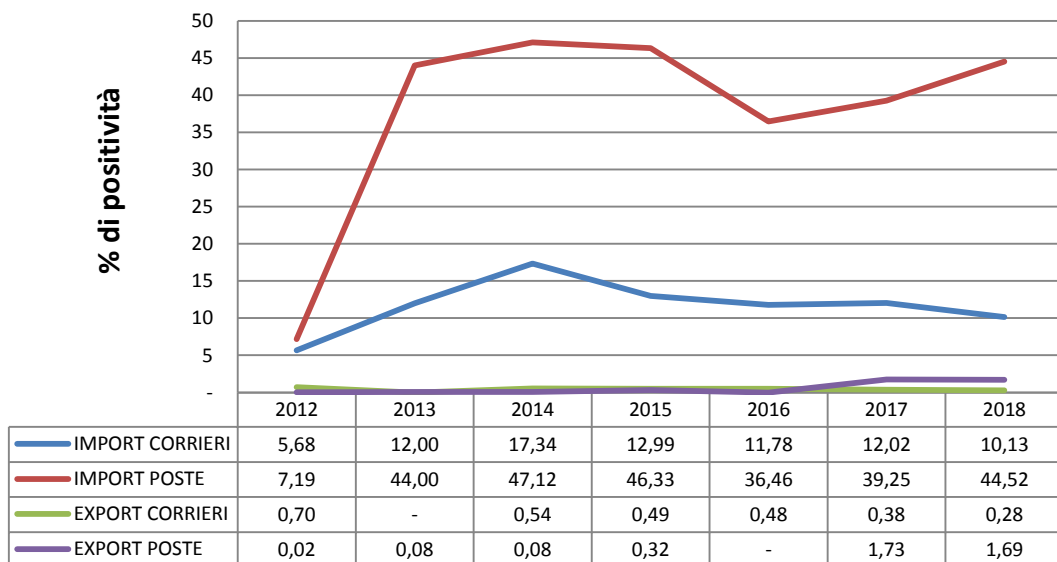
**Grafico n. 10 - Andamento dei risultati dei controlli (2012-2018)**



L'esito dell'azione di controllo sottolinea in modo evidente come le performance registrate nel settore delle spedizioni postali siano superiori a quelle registrate nel settore delle spedizioni trasportate dai corrieri.

Inoltre, l'andamento dei tassi di positività, registrato nel periodo 2012-2018 evidenzia quanto appena illustrato.

**Grafico n. 11 - Andamento delle positività dei controlli (2012-2018)**





### Obiettivo 3 – Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti

La seguente tavola riporta i risultati 2018 riferiti all'obiettivo "Migliorare la sostenibilità della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti" compreso nell'ambito strategico 2 – Fiscalità.

**Tavola 3 - Risultati quali-quantitativi della produzione – Anno 2018**

Ambito strategico 2 - Fiscalità			
Ob. 3. Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti			
Indicatori di output	Risultato atteso	Consuntivo	Scostamento
Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi e sugli appelli i cui termini di costituzione scadono nell'esercizio	96%	97,5%	1,5%
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)	50%	85,2%	35,2%
Indicatori di outcome	Risultato atteso	Consuntivo	Scostamento
Adesione dei contribuenti agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali e di accise - ad esclusione dei tabacchi (% degli atti non impugnati rispetto agli atti emessi)	80%	97,0%	17%
Percentuale delle sentenze definitive parzialmente e totalmente favorevoli all'Agenzia in materia di diritti doganali e di accise ad esclusione dei tabacchi	80%	78,2%	-1,8%

Gli indicatori presenti nell'obiettivo 3 sono rappresentativi dell'azione dell'Agenzia volta ad un continuo miglioramento della sostenibilità in giudizio della pretesa erariale, ottenuta anche attraverso l'implementazione di idonee misure organizzative per assicurare nell'ambito del processo tributario il massimo ricorso al deposito telematico degli atti.

Per quanto riguarda gli indicatori di output, si illustra quanto segue:

- l'indicatore "**percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi e sugli appelli i cui termini di costituzione scadono nell'esercizio**" registra a consuntivo un risultato pari al 97,5% poco superiore al target prefissato (96%). Al fine di fornire un quadro complessivo in merito all'attività del contenzioso dell'Agenzia nel 2018, nella successiva tabella sono stati riportati gli esiti dei ricorsi in materia doganale, di giochi e di tabacchi definiti nelle Commissioni Tributarie Provinciali, Commissioni Tributarie Regionali e in Cassazione suddivisi in favorevoli, parzialmente favorevoli e sfavorevoli

all'Agenzia, sia per quanto riguarda il numero delle cause sia per quanto riguarda il valore in contestazione. Viene, inoltre, riportato il valore delle sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza relativamente al primo ed al secondo grado di giudizio.

**Tabella n. 18 – Monitoraggio complessivo sull'attività del contenzioso dell'Agenzia**

Descrizione		I grado (CTP)		II grado (CTR)		Corte di cassazione	
Ricorsi pervenuti		1.961		1.217		472	
Ricorsi in carico al 31/12		4.846		4.227		2.678	
<b>Sentenze pronunciate</b>		<b>2.105</b>		<b>945</b>		<b>79</b>	
di cui:	<i>numero vittorie</i>	1.581	75,1%	563	59,6%	66	83,5%
	<i>vittorie parziali</i>	83	3,9%	43	4,6%	4	5,1%
	<i>numero soccombenze</i>	441	20,9%	339	35,9%	9	11,4%
Numero sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza		46	2,2%	52	5,5%	-	-
<b>Valore in contestazione nelle sentenze pronunciate</b>		<b>€ 412.416.544,69</b>		<b>€ 334.473.866,04</b>		<b>€ 57.252.874,59</b>	
di cui:	<i>vittorie</i>	€ 346.917.487,21	84,1%	€ 190.782.226,75	57%	€ 55.090.724,47	96,2%
	<i>vittorie parziali</i>	€ 12.108.883,82	2,9%	€ 14.860.559,60	4,4%	€ 369.324,00	0,7%
	<i>soccombenze</i>	€ 53.390.173,66	12,9%	€ 128.831.079,69	38,5%	€ 1.792.826,12	3,1%
Valore sentenze sfavorevoli a cui si è fatta acquiescenza		€ 7.623.056,19	1,9%	€ 7.733.098,02	2,3%	-	-

Con riguardo all'autotutela, relativamente al settore dogane, come si evince dalla tabella seguente, a fronte di 43.852 atti emanati dagli uffici e diretti ai contribuenti, 161 sono stati annullati in autotutela (0,37%). Tra questi 68 sono stati annullati su istanza di parte a fronte di 95 istanze di annullamento presentate dai contribuenti, con una percentuale di accoglimento del 71,6%.

Nel settore accise, a fronte di 30.515 atti emanati dagli uffici e diretti ai contribuenti, 746 sono stati annullati in autotutela, ossia il 2,44%. Tra questi, 431 sono stati annullati su istanza di parte a fronte di 640 istanze di annullamento presentate dai contribuenti con una percentuale di accoglimento del 67,3%.

Per quanto riguarda l'area monopoli, a fronte di 10.066 atti emanati dagli uffici e diretti ai contribuenti, 239 sono stati annullati in autotutela, ossia il 2,37%. Tra questi, 46 sono stati annullati su istanza di parte a fronte di 73 istanze di annullamento presentate dai contribuenti con una percentuale di accoglimento del 63%.

Tabella n. 19 – Atti annullati in autotutela

Settore	Totale atti diretti al contribuente emanati dall'ufficio	N. istanze di annullamento presentate dai contribuenti	Tipologia di annullamenti			Totale atti Annullati in autotutela	Atti annullati in autotutela (%)	
			Atti annullati su istanza di parte e percentuale di accoglimento	Atti annullati d'ufficio	Atti annullati in pendenza di giudizio			
Dogane	43.852	95	68	71,6%	93	34	161	0,37%
Accise	30.515	640	431	67,3%	315	49	746	2,44%
Monopoli	10.066	73	46	63%	184	170	239	2,37%
<b>Totale</b>	<b>84.433</b>	<b>808</b>	<b>545</b>	<b>67,5%</b>	<b>592</b>	<b>253</b>	<b>1.146</b>	<b>1,36%</b>

- in merito all'indicatore "**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)**", il risultato pari all'85% rispetto ad un target atteso del 50%, è stato conseguito a fronte di n. 402 proposte di mediazione accettate su un totale di n. 472 ricorsi presentati.

Per quanto concerne gli indicatori di outcome inseriti nell'obiettivo 3, si riporta quanto segue:

- per l'indicatore "**adesione dei contribuenti agli atti impositivi e sanzionatori in materia di diritti doganali e di accise - ad esclusione dei tabacchi (% degli atti non impugnati rispetto agli atti emessi)**" il dato di consuntivo è pari al 97% a fronte di un risultato atteso pari all'80%;
- la **percentuale delle sentenze definitive parzialmente e totalmente favorevoli all'Agenzia in materia di diritti doganali e di accise ad esclusione dei tabacchi**, è stata pari al 78,2%, in linea con il target di Convenzione (80%).

Questi risultati positivi, che rappresentano l'efficacia e la regolarità dell'azione dell'Agenzia nell'ambito dell'azione per la tutela degli interessi erariali, sono attribuibili a diversi fattori, quali:

- la qualificata attività di verifica accompagnata da una precisa e circostanziata esposizione degli elementi di fatto e di diritto;
- la tempestiva costituzione in giudizio nelle cause innanzi alle Commissioni Tributarie;
- la proficua attività di formazione del personale addetto al contenzioso;

- la costante partecipazione alle udienze di trattazione che ha consentito una migliore esposizione della normativa doganale e delle motivazioni sottostanti la posizione giudiziale dell’Agenzia.

### AMBITO STRATEGICO 3: LEGALITÀ

Fanno parte dell’ambito strategico “Legalità”, gli obiettivi “Assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità e “Proteggere cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza”.

#### Obiettivo 4 – Assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità

La seguente tavola n. 4 riporta i risultati 2018 riferiti all’obiettivo 4.

**Tavola 4 - Risultati quali-quantitativi della produzione – Anno 2018**

Ambito strategico 3 - Legalità			
Ob. 4. Assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità			
Indicatori di output	Risultato atteso 2018	Consuntivo 2018	Scostamento
Indice di presidio della rete dei giochi (escluso scommesse e apparecchi da intrattenimento)	10%	23,9%	13,9%
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	30%	36,9%	6,9%
Tasso di positività nel settore giochi (escluso scommesse ed apparecchi da intrattenimento)	Relazione semestrale e annuale	4,3%	-
Tasso di positività nel settore giochi relativamente alle scommesse ed apparecchi da intrattenimento	Relazione semestrale e annuale	13,1%	-
Controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in Convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento	90%	97,1%	7,1%
Indicatori di outcome	Risultato atteso 2018	Consuntivo 2018	Scostamento
Numero degli esercizi sospesi per effetto dell’attività di contrasto dei giochi ai minori	<33	20	
Indice numerico di vittoria in giudizio per i procedimenti relativi ai giochi	Relazione	69,3%	

Gli indicatori presenti nell'obiettivo 4 sono volti misurare l'azione di garanzia della legalità nel settore dei giochi attraverso un periodico e mirato controllo degli esercizi che operano nel settore. I risultati conseguiti sono tutti superiori al risultato atteso. In particolare:

- l'indicatore "**indice di presidio della rete dei giochi (escluso scommesse e apparecchi da intrattenimento)**", che consente di evidenziare la percentuale di esercizi controllati almeno una volta nell'anno, ha registrato a consuntivo un risultato pari al 23,9% a fronte di un risultato atteso pari al 10%;
- per quanto riguarda l'indicatore "**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**", il risultato di consuntivo è del 36,9%, superiore al valore annuale programmato del 30% nonché del consuntivo del 2017 pari al 34,9%. La percentuale raggiunta è calcolata sulla base del numero di controlli effettuati nel settore delle scommesse e degli apparecchi da gioco che è pari a 31.784, su un totale di 86.104 esercizi gestiti nel 2018. Complessivamente, nel settore dei giochi sono stati effettuati n. 47.860 controlli.
- Gli indicatori "**tasso di positività nel settore giochi (escluso scommesse ed apparecchi da intrattenimento)**" e "**Tasso di positività nel settore giochi relativamente alle scommesse ed apparecchi da intrattenimento**", introdotti per la prima volta nel Piano di Convenzione 2018-2020, sono stati attentamente monitorati nel corso dell'esercizio per comprenderne l'andamento utile anche ai fini della determinazione dei nuovi valori per il 2019. I dati di consuntivo sono stati, rispettivamente, pari al 4,3% e al 13,1%;
- per quanto riguarda l'indicatore "**controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in Convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento**", è stato conseguito il risultato del 97,1% a fronte di un target atteso pari al 90%;

Per quanto concerne gli indicatori di outcome presenti nell'obiettivo 4 si riportano, di seguito, i risultati conseguiti.

- Relativamente all'indicatore "**numero degli esercizi sospesi per effetto dell'attività di contrasto dei giochi ai minori**", il target individuato in sede di pianificazione è stato

pienamente conseguito con un risultato annuale pari a n. 20, quale effetto dell'efficacia dell'azione di contrasto al gioco minorile svolta dall'Agenzia soprattutto nel corso dell'ultimo biennio.

- Relativamente all'“**indice numerico di vittoria in giudizio per i procedimenti relativi ai giochi**”, il dato di consuntivo risulta pari a 69,3%. Nel corso del 2018 sono state depositate n. 931 sentenze in primo grado, n. 263 in secondo grado e n. 3 in Cassazione, per un totale di 1197 sentenze in materia di giochi (imposte ISI, PREU, Imposta unica sulle scommesse). Le pronunce totalmente favorevoli sono state n. 670 in primo grado, n. 158 in secondo grado e n. 2 in Cassazione, per un totale di n. 830 pronunce. L'indice, nel 2018, è in flessione rispetto al 2017, a causa della sentenza della Corte Costituzionale n. 27/2018 in materia di imposta unica sulle scommesse, le cui motivazioni sono state depositate il 14/2/2018, la quale, stabilendo l'assoggettabilità ad imposta delle agenzie di raccolta abusiva di scommesse solo a partire dall'anno d'imposta 2011, ha determinato, nelle more degli annullamenti in autotutela degli avvisi di accertamento sub iudice, un numero anomalo di soccombenze in giudizio, anche considerato che oltre l'80% del contenzioso in corso è relativo a questioni oggetto della sentenza della Corte. Inoltre alcune Commissioni tributarie provinciali di primo grado hanno assunto, nel corso del 2018, un orientamento sfavorevole all'Agenzia relativamente all'assoggettabilità ad imposta del bookmaker per gli anni di imposta anteriori al 2011.

Si riporta, di seguito, una sintesi dei controlli nel settore dei giochi.

Per quanto riguarda il **Numero complessivo dei controlli nel settore dei giochi**, nel 2018 si registra un risultato pari a n. **47.860**.

Nella tabella seguente sono riportati i principali controlli effettuati nel settore per tipologia di gioco.

Tabella n. 20 – Controlli nel settore dei giochi

Tipologia controllo	2018
Controlli su apparecchi	31.051
Controlli su scommesse	3.790
Controlli sul altri ambiti (Lotto, Lotterie, Enalotto, Bingo)	12.902
Controlli sul gioco on line	117
<b>Totale</b>	<b>47.860</b>

Per quanto concerne, inoltre, il divieto di gioco ai minori, nel 2018 sono stati effettuati n. **24.170 controlli** a fronte di n. 13.000 controlli pianificati. Tali controlli hanno condotto all'accertamento di n. 54 violazioni e all'irrogazione di n. 46 sanzioni per un importo complessivo di euro 328.966.

Nella pianificazione del numero dei controlli nel settore dei giochi da svolgere sul territorio nazionale, si è tenuto conto della concentrazione degli esercizi, del diverso grado di pericolosità rilevato dagli esiti delle verifiche effettuate nell'anno precedente e delle risorse disponibili presso ciascun Ufficio. Nel corso dell'anno, sono stati monitorati costantemente gli esiti dei controlli e definite le priorità di intervento.

Nell'ambito dell'attività di controllo, sono state svolte le attività preparatorie delle operazioni interforze definite dal "*Comitato per la prevenzione e repressione del gioco illegale*". Sono state altresì effettuate due operazioni, rispettivamente nel mese di luglio e nel mese di dicembre, mirate principalmente alla tutela dei minori.

#### Obiettivo 5 – Proteggere i cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza

La seguente tavola riporta i risultati 2018 riferiti all'obiettivo 5.

Tavola 5- Risultati quali-quantitativi della produzione – Anno 2018

Ambito strategico 3 - Legalità			
Ob. 5 Proteggere i cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza			
Indicatori di output	Risultato atteso	Consuntivo	Scostamento
Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti	25%	46,6%	21,6%
Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	19%	24,3%	5,3%
Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	20%	35,9%	15,9%
Indicatori di outcome	Risultato atteso	Consuntivo	Scostamento
Prodotti sequestrati in materia di stupefacenti	Relazione	Relazione	-
Sequestri per contraffazione, made in Italy e sicurezza dei prodotti	Relazione	Relazione	-

Gli indicatori compresi nell'obiettivo 5 misurano l'azione dell'Agenzia tesa a proteggere cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza, quali la sicurezza dei prodotti, la tutela dei minori nel consumo dei tabacchi, l'uso degli stupefacenti ed il made in Italy.

I risultati conseguiti sono tutti superiori al risultato atteso. In particolare:

- il **tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti** ha registrato a consuntivo un risultato pari al 46,6% a fronte di un risultato atteso pari al 25% ed è stato conseguito sulla base di n. 1.239 controlli;
- in merito al **tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione**, è stato conseguito il risultato del 24,3% superiore al valore annuale programmato del 19%. In particolare, sono stati effettuati n. 23.220 controlli che hanno condotto al sequestro di complessivi 9.190.728 pezzi con un incremento del 375% rispetto al precedente esercizio e con un valore accertato pari a 14.203.899 euro.

Si riporta di seguito una tabella riepilogativa dei sequestri effettuati ripartiti per tipologia di merci (categorie TAXUD).



Tabella n. 21 – Categorie e valore delle merci contraffatte

Categoria TAXUD	Anno 2018		
	N. pezzi	Valore accertato (euro)	Valore stimato (euro)
1) Prodotti alimentari e bevande	27.600	3.900	3.900
2) Prodotti per la cura del corpo	595.808	5.507.424	5.602.912
3) Abbigliamento ed accessori	1.243.105	2.906.877	7.698.624
4) Calzature e loro parti	95.963	444.340	1.341.427
5) Accessori personali	54.456	2.231.554	3.073.931
6) Telefoni cellulari e loro parti	44.419	473.156	538.606
7) Apparecchi elettronici ed informatici	147.959	874.239	1.844.941
8) CD,DVD, cassette, cartucce per giochi	0	0	0
9) Giocattoli, giochi e articoli sportivi	281.584	989.488	1.643.616
10) Tabacchi	0	0	0
11) Medicinali	61.216	416.899	416.899
12) Altre merci	6.638.618	356.022	481.654
<b>Totale contraffazione</b>	<b>9.190.728</b>	<b>14.203.899</b>	<b>22.646.510</b>
var %(2018/2017)	375,0%	9,5%	14,2%

- per l'indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici è stato conseguito un risultato pari al 35,9% a fronte di un obiettivo atteso del 20%. In particolare, sono stati controllati 7.254 distributori automatici su un totale di 20.216 distributori gestiti.

Inoltre, nel comparto dei tabacchi, sono state condotte n. 1.408 analisi di laboratorio sulla conformità dei prodotti da fumo alla normativa nazionale e comunitaria su campioni prelevati periodicamente dalla rete di distribuzione ovvero presentati per l'iscrizione nella tariffa di vendita, di cui:

- n. 941 relativi alla verifica dei livelli massimi di emissioni di nicotina, catrame e monossido di carbonio delle sigarette effettuate secondo le norme ISO 4387 per il catrame, ISO 10315 per la nicotina e ISO 8454 per il monossido di carbonio. L'esattezza delle misurazioni è verificata in base alla norma ISO 8243;
- n. 145 verifiche dei requisiti antincendio delle sigarette;

- n. 286 controlli ai fini dell'iscrizione nella tariffa di vendita sui sigari/sigarette e n. 20 analisi sul tabacco trinciato a taglio fino da usarsi per arrotolare le sigarette;
- n. 4 studi collaborativi internazionali per la validazione della misurazione delle emissioni del fumo di sigaretta.

Per quanto riguarda infine, gli indicatori di outcome, si riportano di seguito le relazioni previste dal Piano che illustrano i principali risultati conseguiti.

### **Prodotti sequestrati in materia di stupefacenti**

In materia di *tutela della salute dei cittadini-consumatori* una particolare attenzione è stata dedicata al settore degli stupefacenti. Si riporta di seguito la tabella con il dettaglio delle quantità e dei valori dei sequestri effettuati ed il grafico che mostra l'incidenza percentuale degli stupefacenti sequestrati.

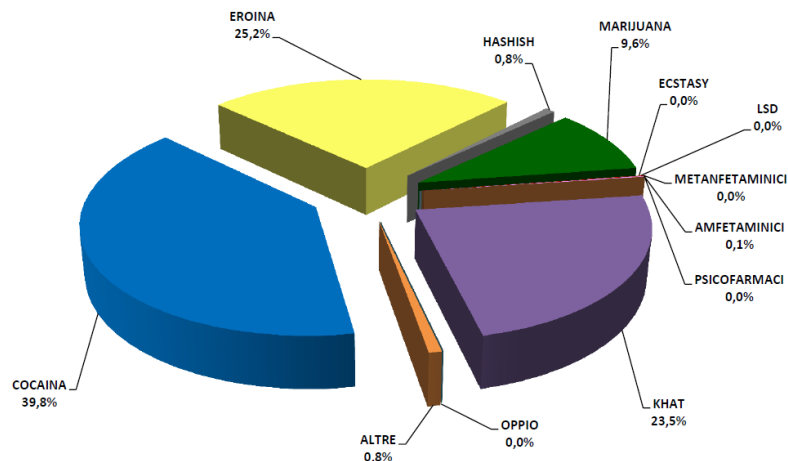
Nel corso del 2018 l'Agenzia ha sequestrato stupefacenti per circa 2,2 tonnellate (-61,8% rispetto all'anno precedente) e 5.195 pezzi (pasticche o similari). Considerando le quantità in kilogrammi, il 39,8% ha riguardato la cocaina, il 25,2% l'eroina, il 23,5% il khat, il 9,6% la marijuana e lo 0,8% l'hashish.

Tabella n. 22 – Quantità sequestrate e stima dei valori per tipologia di stupefacenti

Tipologia di stupefacenti	Quantità e valore stimato					
	Anno 2017			Anno 2018		
	Kg/litri	N. pezzi (pasticche o similari)	Valore stimato (euro)	Kg/Lt	N. pezzi (pasticche o similari)	Valore stimato (euro)
Cocaina	2.112,2		151.391.102	882,6	0	72.482.759
Eroina	120,7	1	5.946.323	558,5	0	23.217.287
Hashish	58,9	41	652.245	17,0	1.042	191.514
Marijuana	2.587,2	253	20.554.026	211,7	2.113	1.542.342
Ecstasy	0,0		0	0,1	7	1.140
LSD	0,0		0	0,0	365	7.665
Metanfetaminici	0,0		0	1,0	0	338
Amfetaminici	54,1	2.035	967.563	1,9	674	61.297
Psicofarmaci	0,0	180	720	0,0	271	907
Khat	814,5		651.951	521,8	0	539.784
Oppio	0,0		77	0,0	0	10
Altre	37,4	37.524.603*	37.798.941	16,7	723	262.522
<b>TOTALE (stupefacenti)</b>	<b>5.785,0</b>	<b>37.527.113</b>	<b>217.962.948</b>	<b>2.211,3</b>	<b>5.195</b>	<b>98.307.565</b>
<i>PRECURSORI</i>	98.611	0	88.150	4.119,0	0	5.065
<b>Totale complessivo</b>	<b>104.396,0</b>	<b>37.527.113</b>	<b>218.051.098</b>	<b>6.330,3</b>	<b>5.195</b>	<b>98.312.630</b>
<b>Variazione % (2018/2017)</b>				-61,8%	-100%	-54,9%

\* Trattasi principalmente di un sequestro di "droga del combattente" (37,5milioni di pastiglie) presso il porto di Genova con provenienza India e destinazione Libia.

Grafico n. 12 – Sequestri di stupefacenti per tipologia – Anno 2018



I maggiori quantitativi (in kg) sono stati sequestrati al porto di Livorno (il 24% – cocaina), all'aeroporto di Milano Malpensa (il 23,9% - khat, eroina e cocaina), all'aeroporto di Roma

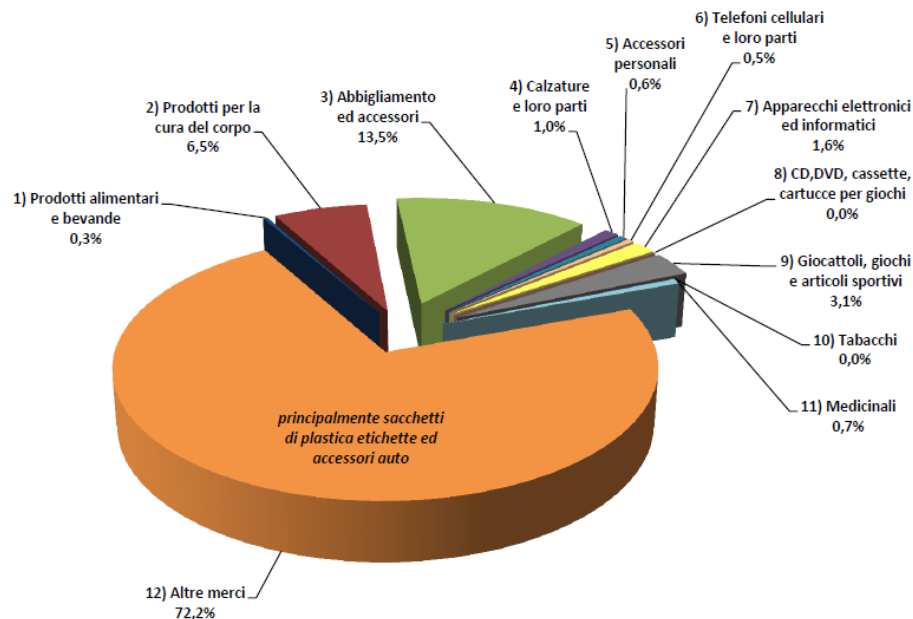
Fiumicino (il 18,1% – khat, eroina e cocaina), al porto di Genova (il 12,1% - principalmente eroina), al porto di Gioia Tauro (il 6,5% - cocaina) e alla dogana di Ponte Chiasso (il 3,5% del totale dei sequestri – principalmente marijuana). Le principali aree geografiche di provenienza degli stupefacenti risultano essere: il Sud America per quanto riguarda la cocaina ed in particolare il Costa Rica, il Brasile e il Cile; la Svizzera, la Spagna e l'Albania per quanto riguarda la marijuana; il Sud Africa, l'Iran e il Pakistan per l'eroina; il Kenya, l'Uganda e l'Etiopia per il khat; la Spagna e la Francia per l'hashish. Si osserva, inoltre, come le provenienze dei piccoli sequestri siano riconducibili a paesi della UE. Con riferimento alle provenienze dal Sud America il principale punto di ingresso risulta essere il porto di Livorno (utilizzato anche come scalo di transito) seguito dal porto di Gioia Tauro. Per le provenienze dall'Africa, in particolare Kenya, Uganda ed Etiopia, i principali punti d'ingresso risultano essere l'aeroporto di Milano Malpensa e quello di Roma Fiumicino. Per le provenienze dalla Svizzera il principale punto di ingresso risulta essere Ponte Chiasso mentre per quanto riguarda l'area dei Balcani ed il medio oriente, in particolare Iran, Israele e Grecia, i porti di riferimento risultano essere quelli di Trieste, Genova, Bari e Brindisi. Le principali destinazioni finali degli stupefacenti sequestrati riguardano sia città italiane (Brescia, Livorno, Milano, Bolzano, Trento e Roma) sia altri paesi (UE) quali ad esempio la Spagna e la Repubblica Ceca.

### **Sequestri per contraffazione, made in Italy e sicurezza dei prodotti**

Al fine di contrastare il fenomeno della contraffazione, nel 2018, sono stati effettuati n. 23.220 controlli con un tasso di positività pari al 24,3% (24,1% nel 2017); sono stati sequestrati complessivamente 9.190.728 pezzi con un incremento del 375% rispetto al precedente esercizio e con un valore accertato pari a 14.203.899 euro.

Viene di seguito riportata la ripartizione percentuale dei pezzi sequestrati nell'ambito del contrasto alla contraffazione con indicazione delle categorie merceologiche della TAXUD.

Grafico n. 13 – Sequestri per contraffazione – Categorie TAXUD – Anno 2018



I maggiori quantitativi sequestrati sono stati realizzati a La Spezia (82,7% del totale dei sequestri per contraffazione – principalmente sacchetti di plastica, abbigliamento, giocattoli, calzature e minuterie), nei porti di Genova Voltri e Passo Nuovo (8,7% del totale dei sequestri – ed in particolare cosmetici, giocattoli, medicinali e bevande analcoliche), al porto di Napoli (1,8% – principalmente accessori per aspirapolvere e giocattoli), all’aeroporto di Milano Malpensa (l’1,2% – principalmente etichette/cartellini, abbigliamento ed accessori per telefonini), al porto di Brindisi (l’1,0% – principalmente abbigliamento – cappelli, giocattoli e calzature) e al porto di Gioia Tauro (l’1% del totale – trattasi principalmente di giocattoli). I principali flussi di merci provenienti dalla Cina sembrano prediligere i porti del lato tirrenico quali: Gioia Tauro, Genova, Napoli e La Spezia. Mentre, dall’Adriatico, i porti preferiti sono quelli di Ravenna e Bari. Per i flussi provenienti dall’Asia, quali Bangladesh ed Hong Kong, gli aeroporti di riferimento risultano essere quelli di Roma Fiumicino e Milano Malpensa, mentre il porto di Genova risulta essere quello di riferimento per i flussi provenienti dall’India. Per i flussi provenienti dall’area dei Balcani e Medio Oriente (in particolare dalla Grecia, dalla Turchia, dall’Arabia Saudita e dagli Emirati Arabi Uniti) i porti di riferimento risultano essere quelli di La Spezia, Bari, Brindisi e Genova. I principali paesi di origine per contraffazione risultano essere: l’Arabia Saudita (69,8%), seguita dagli Emirati Arabi Uniti (6,3%), dalla Cina (5,9%), Senegal (1,3%), Grecia (1,2%) ed Hong Kong (0,9%). Nel corso del 2018 le destinazioni finali dei principali sequestri hanno riguardato sia città

italiane quali: La Spezia (deposito/magazzino), Napoli, Genova, Catania, Monza, Bologna, Milano e Salerno; sia destinazioni UE ed EXTRA UE quali gli Stati Uniti d’America, la Spagna, la Libia, l’Algeria e l’Albania con scali di transito nei porti di La Spezia, Gioia Tauro, Genova, Brindisi e Bari.

Si riporta, di seguito una tabella riepilogativa dei risultati nello specifico settore di tutela del Made in Italy con evidenziate le variazioni rispetto al 2017 in termini di quantità, pezzi, valore accertato e sanzioni.

**Tabella n. 23 – Risultati nel settore del Made in Italy**

Made in Italy	2018	2017	Var. 2018/2017
Quantità (Kg/lt)	518.529	218.737	137,1%
Pezzi	1.186.702	866.910	36,9%
Valore accertato	2.601.990	2.866.546	-9,2%
Sanzioni	993.498	870.000	14,2%

Per quanto riguarda i controlli mirati alla sicurezza di prodotti, si riportano, di seguito, i consuntivi relativi al 2018 inerenti i principali risultati conseguiti messi a confronto con il corrispondente valore del 2017.

**Tabella n. 24 – Risultati nel settore della sicurezza dei prodotti**

Sicurezza dei prodotti	2018	2017	Var. 2018/2017
Controlli effettuati	1.239	1.627	-23,80%
Positività dei controlli	46,60%	35,40%	31,60%
Quantità di prodotti sequestrati	524.144	233.940	124,1%
N. di pezzi sequestrati	753.681	1.120.297	-32,7%
Valore accertato	3.706.397	4.241.155	-12,6%
Sanzioni	464.489	188.554	146,3%

Per quanto attiene ai controlli sulle sostanze chimiche pericolose (REACH), è stato avviato un monitoraggio a livello nazionale per la verifica generale degli adempimenti connessi. Tale iniziativa ha consentito di rilevare le principali criticità nella compilazione delle relative dichiarazioni doganali e, conseguentemente, di implementare nel sistema AIDA appositi

controlli per rilevare eventuali incongruenze. Nel 2019, quale output di tale sforzo operativo, verranno sviluppati i risultati di tali attività, in collaborazione con il Ministero della Salute, attraverso il rafforzamento dei controlli in linea e l'individuazione di operazioni meritevoli di verifiche a posteriori.

#### **Ulteriori attività realizzate nell'ambito dell'obiettivo 5**

In materia di tutela della proprietà intellettuale ai sensi degli artt. 9 e 14 del Reg. n. 608/2013, l'Agenzia adotta le decisioni di accoglimento/rigetto della domanda, di revoca/modifica di precedenti decisioni di accoglimento e di proroga del periodo di intervento. L'Agenzia riveste anche il ruolo di punto di contatto con gli omologhi servizi istituiti presso i competenti servizi doganali degli altri Stati membri per gli scambi informativi relativi alla gestione delle istanze di tutela come sopra specificato.

In tale contesto operativo nel 2018 si è provveduto ad effettuare gli adempimenti, sia di natura tecnica che amministrativa, connessi alla gestione del Regolamento UE 608/2013, che disciplina la tutela dei Diritti di Proprietà Intellettuale e l'intervento delle Autorità doganali nel caso di merci sospettate di contraffazione. L'Agenzia ha adottato le decisioni di accoglimento, di respingimento, di modifica e di proroga delle istanze entro i termini previsti dal regolamento (30 giorni), nonché le decisioni riguardanti le domande ex Officio (5 giorni), in merito a richieste urgenti di tutela da parte dei titolari dei diritti, effettuate nei casi di merce già bloccata in dogana per sospetta contraffazione.

Considerato che l'attuale quadro giuridico per la richiesta della tutela doganale dei DPI è costituito dal Regolamento UE 608/13 e dal Regolamento di applicazione UE 1352/13, che stabilisce i formulari da utilizzare per la richiesta di tutela dei DPI, le attività svolte hanno riguardato:

- il controllo formale delle istanze unionali presentate nella banca dati comunitaria COPIS in altri Stati membri e delle proroghe, con richiesta di tutela anche in Italia, che confluiscono nella banca dati nazionale Falstaff;
- l'accettazione, al termine della relativa fase istruttoria, delle istanze nazionali e unionali e delle proroghe presentate in Italia attraverso il sistema nazionale Falstaff e AIDA Servizi per l'interoperabilità, che vanno ad alimentare la banca dati comunitaria Copis.

Di seguito si riporta la tabella di sintesi relativa alle istanze di tutela:

**Tabella n. 25 – Riepilogo attività su istanze di tutela presentate in Italia**

Reg. 608/13	Nazionali	Unionali	Totale
Istanze presentate	8	13	21
Istanze accettate	15	24	39
Istanze ex officio	14	-	14
Istanze rigettate	1	1	2
Decisioni prorogate	15	32	47
<b>Totale</b>	<b>53</b>	<b>70</b>	<b>123</b>

**Tabella n. 26 - Istanze UE lavorate nel 2018**

Reg. 608/13	Unionali
<b>Istanze presentate</b>	<b>4</b>
<b>Istanze accettate</b>	<b>264</b>
<b>Istanze rigettate</b>	<b>1</b>
<b>Decisioni di tutela prorogate</b>	<b>346</b>

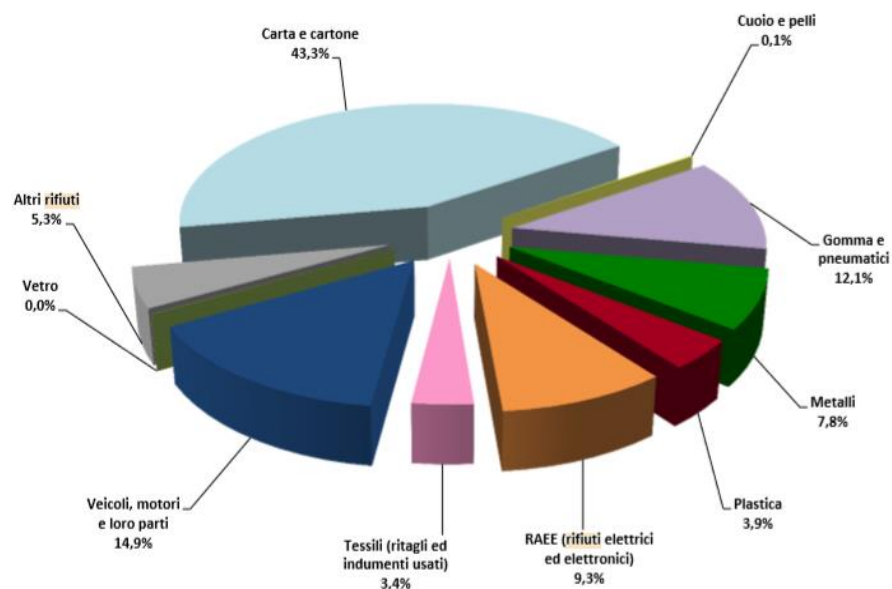
Nel 2018, per il contrasto dei **traffici illeciti di rifiuti**, l’Agenzia ha continuato le attività di analisi e monitoraggio dei prodotti a rischio quali cascami ed avanzi industriali dichiarati all’esportazione ed all’importazione, selezionando i relativi settori merceologici – rifiuti quali polietilene, metalli, veicoli usati e parti di veicoli, cascami tessili e cascami ed avanzi di rame dichiarati in entrata e in uscita dallo Stato, in particolare verso Paesi dell’Estremo Oriente e del continente Africano - con inserimento di profili di rischio ed attivazione di diversi Codici Operativi nazionali.

Nel corso dell’anno 2018 sono state sequestrate circa 2.318 tonnellate di rifiuti (1.662 nel 2017) per un valore accertato di circa 708.099 euro (656.000 nel 2017).

Come evidenziato nel grafico seguente, il 43,2% dei sequestri (in kg) ha riguardato “carta e cartone” seguiti da “veicoli, motori e loro parti” (14,9%), “gomma e pneumatici” (12,1%), “RAEE-rifiuti elettrici ed elettronici” (9,3%) e “metalli” (7,8%).

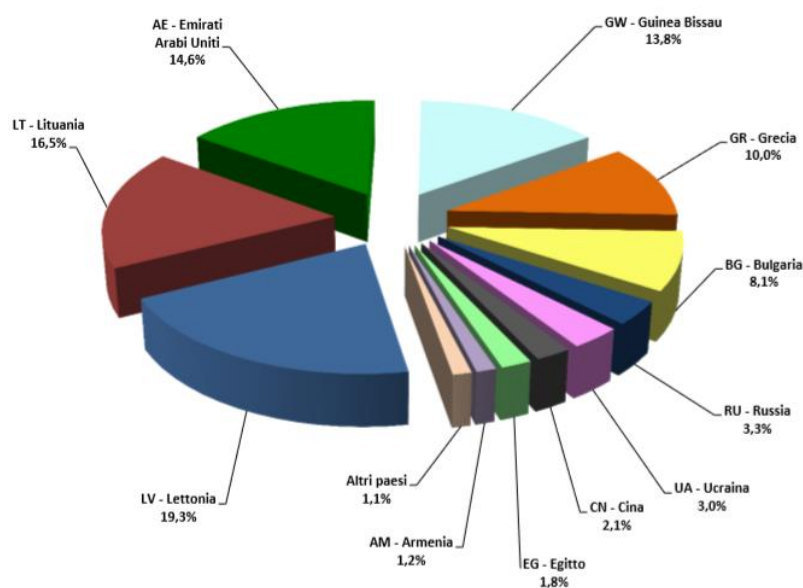


**Gráfico n. 14 – Rifiuti (kg/lt) per tipologia – Anno 2018**



Per quanto riguarda la prevenzione e la repressione del **contrabbando di sigarette**, nel corso del 2018 sono stati sequestrati per contrabbando circa 3,2 milioni di pacchetti di sigarette (+72,5% rispetto al 2017) e circa 20,3 tonnellate di tabacco sfuso (-71,6% rispetto all'anno precedente). Sono stati sequestrati, inoltre, 645 sigari (-85,5% rispetto ai sigari sequestrati nel 2017). La maggior quantità di pacchetti sequestrati avevano come paese di origine o di provenienza la Lettonia, la Lituania, gli Emirati Arabi Uniti, la Guinea Bissau e la Grecia come evidenziato nel seguente gráfico.

**Gráfico n. 15 – Sequestri di TLE per paese di origine – Anno 2018**



## COOPERAZIONE A LIVELLO NAZIONALE, UE ED INTERNAZIONALE

L'Agenzia ha proseguito l'attività di impulso e sviluppo delle iniziative di collaborazione e scambio di informazioni tra Amministrazioni e Autorità, a livello strategico-politico e operativo, sia a livello nazionale che in ambito U.E. ed internazionale. Di seguito vengono evidenziate alcune tra le iniziative più significative.

### Cooperazione con altri organismi nazionali

L'Agenzia ha continuato l'attività di collaborazione e scambio di informazioni con le altre Amministrazioni ed Autorità a livello nazionale, svolgendo un ruolo attivo e propositivo allo scopo di imprimere maggiore efficacia e sistematicità alla mutua assistenza ed alla cooperazione in materia doganale, delle accise e dell'IVA.

Si è confermata di rilievo, anche nel 2018, la collaborazione con il **Consiglio Nazionale Anti Contraffazione (C.N.A.C.)** cui l'Agenzia partecipa quale membro della Commissione permanente delle Forze dell'ordine. In particolare, è stato siglato un Protocollo di Intesa con il Ministero dello Sviluppo economico relativo alle iniziative di formazione anticontraffazione rivolte ai giovani al fine di realizzare iniziative strutturate di informazione, educazione e sensibilizzazione che coinvolgano gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado ai quali divulgare gli aspetti legati alla pericolosità dei prodotti contraffatti e alla necessità che gli acquisti, soprattutto quelli via internet, diano concrete garanzie di sicurezza. L'Agenzia ha avanzato, nell'ambito del Piano strategico nazionale 2017-2018 del C.N.A.C, due iniziative progettuali che mirano ad abbattere i costi per la distruzione delle merci sequestrate per contraffazione ed importate a mezzo di piccole spedizioni e ad allineare la normativa penale con quella unionale.

Sempre in ambito nazionale, è proseguita la collaborazione con **l'Agenzia delle Entrate** al fine di condividere esperienze di successo in materia di controlli IVA-INTRA e definire procedure comuni da adoperare nel caso di accertamenti conclusi con esito positivo e di particolare gravità, quali la richiesta della revoca della partita IVA o dell'autorizzazione ad effettuare operazioni intracomunitarie in capo alla società verificata, in maniera da limitare l'eventuale ulteriore perdita.

Anche la collaborazione con la **Guardia di Finanza** si è sviluppata nel corso del 2018 nei diversi ambiti di azione finalizzata al contrasto dell'evasione fiscale con particolare riferimento ai diritti doganali e al settore dell'IVA. In particolare, con la Guardia di Finanza sono state realizzate azioni coordinate al fine di prevenire e reprimere le frodi nel settore delle accise/IVA nel settore della commercializzazione e distribuzione dei carburanti.

Nel 2018 è proseguita la collaborazione con i reparti specialistici delle **Forze di Polizia**, della Direzione Centrale per i Servizi Antidroga – Ministero dell'Interno (DCSA) e in particolare **dell'Arma Carabinieri**. L'Agenzia, nel corso di incontri svoltisi presso la propria Sala Analisi, ha illustrato gli standard di prevenzione e repressione degli illeciti connessi al controllo del commercio internazionale e in particolare del traffico illecito dei beni culturali, divenuto sempre di più una fonte illegale per il finanziamento della criminalità organizzata e del terrorismo internazionale. In tale contesto, l'Agenzia in collaborazione con il Comando Carabinieri Tutela Patrimonio Culturale (TPC) e con l'UNESCO, ha evidenziato le tecniche di analisi e contrasto a tale fenomeno, a molteplici delegazioni estere, formate da alti esponenti Politici, delle Forze di Polizia di settore e delle Amministrazioni doganali dei Governi degli Emirati Arabi Uniti, della Moldavia e Romania, accompagnate da Rappresentanti delle rispettive Ambasciate in Italia.

#### Cooperazione nell'ambito dell'Unione Europea e internazionale

Nell'ambito del Gruppo di Politica Doganale – (CPG), l'Agenzia, nel 2018, ha partecipato a diversi programmi posti in agenda dalla Commissione europea, tra i quali si segnalano: il Programma ICS2 (Import Customs System2), il Programma Dogana 2020 e Programmi post-2020 (Programma Dogane e Customs Control Equipment Instrument - CCEI) per l'implementazione pratica del fondo di finanziamento infrastrutture, il Pacchetto IVA e-commerce e regolamento sulla cooperazione amministrativa e la Customs Union Performances (CUP).

L'Agenzia, inoltre, ha partecipato al Programma per la costituzione di una piattaforma doganale integrata della UE (ETCIT - Expert Team Customs IT), che si prefigge l'obiettivo di esplorare nuovi scenari tenendo presente i potenziali sviluppi futuri nel campo della tecnologia, legislazione, governance, finanziamenti, risorse umane, etc., nella prospettiva di trovare effettive e *cost-benefit solutions* che soddisfino i requisiti che la futura dogana dovrà ricoprire dal 2025.

Nell'ambito del programma della Commissione Europea "Dogana 2020" nel corso dell'anno 2018

funzionari dell'Agenzia hanno partecipato a Gruppi di Progetto, Seminari, Team di esperti, Workshop ed azioni di formazione (167 in totale).

Relativamente al programma "Fiscalis 2020", l'Agenzia ha curato l'organizzazione e la gestione della partecipazione di n. 52 funzionari dell'Agenzia a gruppi di progetto, seminari, Expert Team, Workshop ed azioni di formazione (38 azioni in totale).

Per quanto riguarda specificatamente il settore delle accise, i rappresentanti dell'Agenzia, in qualità di coordinatori e responsabili nazionali, hanno partecipato alle riunioni organizzate dalla Commissione UE su vari aspetti concernenti la gestione del Programma Fiscalis. Nello specifico, l'Agenzia ha partecipato ai seguenti eventi:

- Network dei coordinatori nazionali,
- Riunione sulla Gestione del programma,
- Network dei coordinatori delle visite di lavoro,
- Training Support Group (TSG),
- EU Customs and Tax Training Future,
- EU Communication Network for Taxation and Customs (ECNtc).

Nel contesto del Programma Twinning della Commissione europea, ovvero iniziative di gemellaggi ed assistenza tecnica, nel corso del 2018 è proseguito il coordinamento delle attività concernenti i gemellaggi assegnati all'Agenzia, finalizzati all'ammodernamento organizzativo e delle procedure doganali delle amministrazioni coinvolte, in linea con gli standard europei ed internazionali.

In particolare, l'Agenzia si è aggiudicata nel mese di maggio 2018 il gemellaggio per il rafforzamento dei controlli doganali delle Dogane turche, con particolare riferimento alle capacità tecniche, operative e di intelligence dei Centri di Coordinamento e delle Unità marittime.

Il gemellaggio, della durata di 15 mesi, si pone l'obiettivo di accrescere le capacità di controllo dei containers tramite scanner, nonché migliorare le attività svolte dall'Unità Centrale di coordinamento doganale turca nell'analisi dei rischi e dei relativi dati.

L'Agenzia, inoltre, ha partecipato con successo alla selezione per il progetto di gemellaggio con

l'Amministrazione doganale algerina, finalizzato a supportare le Dogane algerine nello sviluppo di una struttura centrale per l'analisi dei rischi e nella semplificazione delle procedure di controllo, aggiudicandosi, assieme alle Dogane francesi, la relativa procedura.

Il gemellaggio, che avrà una durata di 24 mesi, consentirà di rafforzare la cooperazione bilaterale con la controparte algerina e consolidare, nel contempo, il ruolo strategico di questa Amministrazione nell'Area.

Con riferimento, invece, ai progetti già in corso di svolgimento, sono proseguite le attività del Gemellaggio con l'Albania in materia di ITMS, avviate nel marzo 2017, per una durata di 24 mesi complessivi.

L'obiettivo generale del gemellaggio è il rafforzamento della capacità amministrativa delle Dogane albanesi nel campo della tariffa doganale e l'allineamento della legislazione doganale e delle procedure tariffarie con l'*acquis* dell'Unione, anche in vista dell'armonizzazione dei sistemi informativi con il sistema ITMS dell'UE.

Inoltre, sono proseguite anche le attività connesse al gemellaggio con l'Amministrazione doganale moldava denominato "Supporto per la modernizzazione del Servizio doganale moldavo, in linea con i criteri dell'Accordo di associazione UE/Moldova", aggiudicato all'Agenzia nel 2017 in consorzio con l'amministrazione doganale lituana, finalizzato al rafforzamento delle capacità amministrative delle dogane moldave, con particolare riguardo alla preparazione delle attività prodromiche all'implementazione dello sportello unico doganale ed alle Convenzioni per il transito comune e per le semplificazioni sugli adempimenti doganali.

Il progetto prevede di concludersi nel mese di settembre 2019, salvo proroghe.

In virtù della pluriennale esperienza maturata nella gestione dei Twinning, l'Agenzia ha collaborato nelle attività di aggiornamento e scambio di opinioni sulle nuove disposizioni sui gemellaggi, nonché alla Conferenza sugli strumenti finanziari dell'Unione Europea, svoltasi il 12 marzo 2018 presso il MAECI, con particolare riferimento agli strumenti di allargamento e vicinato (IPA/ENI).

Si evidenzia anche l'attivazione e la predisposizione di un apposito corso di formazione in modalità e-learning sulle attività legate alla cooperazione e assistenza tecnica.

L'Agenzia ha portato avanti le attività relative al progetto SEED (Systematic Electronic Exchange of Data), denominato "SEED Maintenance and Development" affidato dalla Commissione Europea all'Agenzia, e finalizzato a fornire una piattaforma di scambio telematico di dati tra le dogane dei Paesi dell'area balcanica (Albania, Bosnia-Erzegovina, Kosovo, Macedonia, Montenegro e Serbia), in vista di una omologazione del medesimo ai modelli in dotazione nell'Unione Europea. Nel corso del 2018 il progetto è stato esteso a nuovi ambiti come la proprietà intellettuale, i rimborsi IVA, "Carnet ATA" e il controllo dei flussi transfrontalieri di denaro. In particolare, l'Agenzia si è occupata della gestione organizzativa, contabile e amministrativa del progetto, predisponendo tutti gli atti connessi alla redazione delle relazioni finali, sia per la parte tecnica che finanziaria e dell'Activity report relativo all'ultimo semestre dell'attività (gennaio-giugno 2018), destinati alla Commissione europea, nonché di tutte le attività necessarie alla conclusione del progetto.

Nel corso del 2018 è stato firmato il "Grant Contract" SEED+ 2018/403-296 che ha visto la Commissione europea nella veste di "contracting authority", il Segretariato CEFTA nel ruolo di coordinatore del progetto e l'Agenzia delle Dogane e Monopoli co-beneficiario dell'azione di grant. All'Agenzia è stato affidato il compito di seguire la componente giuridica del Programma in un'ottica di condivisione dei dati non solo tra le dogane, ma tra tutte le amministrazioni competenti nel rilascio delle autorizzazioni per il commercio nell'area balcanica.

Nell'ambito dell'Organizzazione Mondiale delle Dogane (OMD), l'Agenzia nel 2018 ha partecipato alla Conferenza dei Direttori delle dogane della Regione Europa durante la quale è stato sottoscritto un memorandum d'intesa tra l'OMD e il Fondo Monetario Internazionale (FMI) per lo scambio di informazioni e discussa la procedura di adesione di nuovi membri all'OMD.

Inoltre, l'Agenzia ha partecipato a Mumbai (India) alla l'80^ sessione della Commissione di Politica Generale nel corso della quale si è discusso, fra l'altro, della guida "Doing business" Trading across the Borders predisposta dalla World Bank. In tale occasione si è anche deciso di istituire un gruppo di lavoro per analizzare i sistemi di misurazione e valutazione della performance dell'OMD.

L'Agenzia, inoltre, per quanto riguarda gli accordi e i rapporti bilaterali internazionali, ha partecipato: alla stesura di una bozza del Memorandum d'Intesa con l'Ucraina in materia di

cooperazione e scambio di informazioni in materia di politica doganale, gioco d'azzardo inclusa la lotteria; a diversi incontri a Taipei con l'Amministrazione doganale di Taiwan per discutere circa le modalità di applicazione della procedura di controllo a posteriori dei certificati d'origine; all'analisi di un progetto di modernizzazione e trasformazione dell'Amministrazione federale delle dogane svizzere, con l'obiettivo di permettere lo svolgimento delle formalità doganali in modo veloce, ridurre i costi e permettere controlli più efficienti; alla VIII Sessione del gruppo di lavoro Intergovernativo italo-kazaki sulla cooperazione industriale ed economica e sugli scambi commerciali in materia di facilitazione al commercio. Con il Memorandum d'intesa, firmato nel 2013 dalle Amministrazioni doganali dei due Paesi, sono stati stabiliti contatti diretti a rendere i controlli doganali più efficaci e favorire l'interscambio, potenziando lo scambio di informazioni.

L'Agenzia ha, inoltre, partecipato ad alcune operazioni doganali congiunte organizzate da diversi organismi di law enforcement con finalità di prevenzione e contrasto. In particolare si riportano le seguenti operazioni:

- PANDORA III, volta al contrasto al traffico illecito di beni culturali;
- SPORT BAG-2, per contrastare il traffico di sostanze stupefacenti;
- THUNDERSTORM, operazione congiunta dogana-polizia finalizzata alla lotta al traffico illecito di specie di flora e di fauna protette/CITES;
- SILVER AXE III, volta al contrasto del traffico illecito di pesticidi;
- DEMETER IV, finalizzata alla prevenzione e al controllo del traffico transfrontaliero di rifiuti;
- JOINT ACTION DAYS, operazione in collaborazione con il Ministero dell'Interno per il tramite della Direzione per i Servizi Antidroga (DCSA), finalizzata a contrastare il narcotraffico;
- JAD AUSTROCAR, in collaborazione con il Ministero dell'Interno per il tramite della Direzione Centrale per la Polizia Stradale, Ferroviaria, delle Comunicazioni e per i Reparti Speciali della Polizia di Stato per il contrasto al traffico illecito dei veicoli;
- HANNIBAL 1, volta a contrastare le movimentazioni transfrontaliere di denaro contante non dichiarate;

- COSMO II, volta a contrastare il traffico illecito di materiali strategici;
- POSEIDON, operazione proposta dall'OLAF sulla base di alcuni importanti risultati conseguiti dall'Agenzia nell'ambito del progetto operativo denominato "APATE", avente come obiettivo il contrasto alle frodi nel settore del regime 42 per le merci di origine cinese dichiarate in libera pratica presso il Porto greco del Pireo, Slovenia e Slovacchia, con successiva immissione in consumo in altro Stato Membro.

### **Mutua assistenza e cooperazione in materia doganale, delle accise e dell'IVA**

La mutua assistenza amministrativa in materia doganale ha continuato a rappresentare un settore di grande rilievo per l'Agenzia che ha dato impulso alla negoziazione ed alla stipula di accordi, memorandum e convenzioni con Paesi terzi.

Con riferimento alle attività di mutua assistenza inquadrate ai sensi della "Convenzione di Napoli II" sono state inviate n. 74 richieste (49 nel 2017) e ne sono state ricevute 105 (120 nel 2017) per un totale di 179 richieste. Occorre tuttavia tenere presente che il solo dato numerico delle richieste non esaurisce l'insieme delle trattazioni/attività da esse scaturenti, posto che i seguiti di una misura di assistenza variano in base alla complessità del caso. La consuntivazione delle trattazioni generali nell'anno, difatti, è pari a n. 640 attività rispetto ai 179 fascicoli aperti.

Le richieste trattate hanno coinvolto, come ogni anno, una serie di settori di violazione diversi, in particolare prodotti viaggianti in sospensione di accisa (prodotti alcolici, sigarette/tabacchi, prodotti energetici), prodotti relativi alle accise non armonizzate (in maggioranza oli lubrificanti), farmaci e droga.

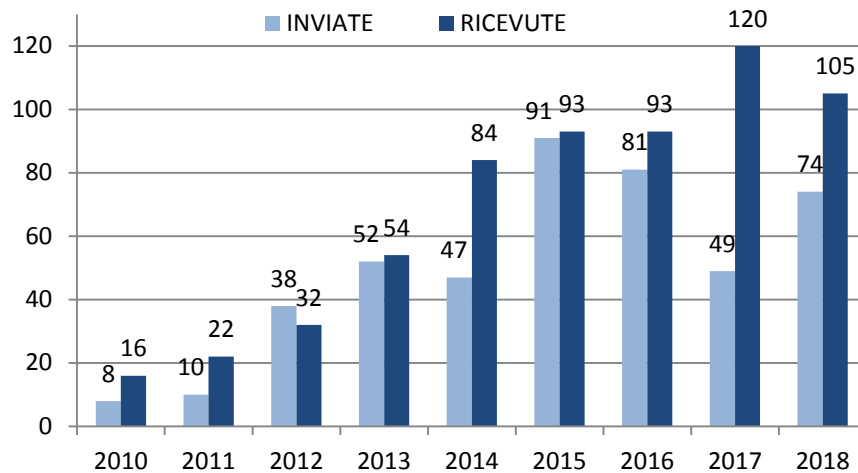
I Paesi ai quali sono state inviate maggiori richieste, nel corso del 2018, sono stati Germania, Spagna, Polonia, Regno Unito, Lettonia, Malta e Grecia.

I Paesi che hanno inviato maggiori richieste sono stati Germania, Belgio, Polonia, Lettonia, Spagna, Regno Unito, Olanda e Croazia.

Nel successivo grafico vengono riepilogati i volumi di attività relativi alla Convenzione di Napoli II per il periodo 2010-2018 che evidenziano il crescente utilizzo di tale strumento.

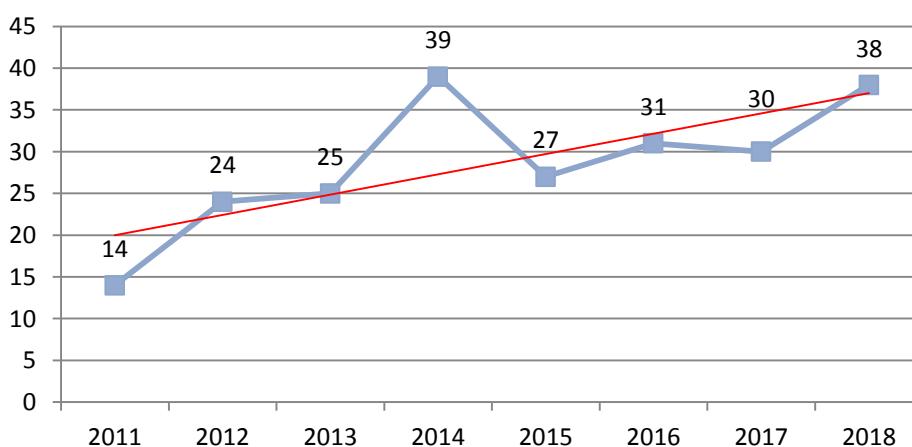


**Grafico n. 16 – Attività di mutua assistenza ai sensi della Convenzione di Napoli II**



Con riferimento alle attività di scambio di informazioni, analisi, controllo, prevenzione e contrasto realizzate nel contesto delle informative diramate dall'OLAF (INF AM) sui flussi in importazione a rischio di frode da taluni Paesi terzi, generalmente in aggiramento di misure antidumping, è stato perseguito l'impegno a migliorare l'efficacia e l'efficienza dei processi, anche monitorando le attività dei Gruppi INF AM costituiti presso le strutture territoriali, nonché rivedendo i criteri metodologici e organizzativi. L'andamento delle comunicazioni AM pervenute dall'OLAF è crescente nel tempo ed è passato da 14 comunicazioni AM nel 2011 a 38 nel 2018, come evidenziato nel grafico seguente. Nello stesso anno sono poi pervenuti, come sempre, numerosi seguiti di INF AM delle annualità pregresse.

**Grafico n. 17 – Attività INF AM**



Le nuove comunicazioni AM pervenute hanno riguardato violazioni diverse: falsa/errata dichiarazione di origine, di specie e/o di valore; abuso di codici di sospensione tariffaria; evasione di dazi antidumping; contraffazione; violazioni in materia di traffico illecito di sostanze stupefacenti e precursori; codici non dichiarati all'importazione.

Impegno rilevante è rappresentato dalla gestione e dall'analisi dei RIF (Risk Information Form) utilizzati per lo scambio d'informazioni tra gli SM e con la Commissione, sia nell'ambito del sistema di gestione dei rischi sicurezza che per quanto riguarda le risultanze dei controlli di natura prettamente doganale. A tale riguardo, continua a rafforzarsi l'attività di profilazione e di feedback sulla base delle informazioni provenienti dai Paesi membri. Ottimi risultati sono stati infatti ottenuti dalla condivisione immediata di dati su spedizioni a rischio, che ha portato al sequestro rilevante di droga e merce contraffatta, nonché dalla trasposizione nel CDC delle informazioni di rischio, comunicate dalla Commissione o da altri Stati Membri, inerenti flussi di merce che interessino anche le dogane italiane. Particolare attenzione è stata dedicata all'acquisizione di informazioni, specialmente provenienti dalla Commissione su meccanismi comuni di rischio ed al supporto agli uffici locali per l'espletamento delle attività operative. E' notevolmente aumentata la predisposizione dei blocchi MRN sulle varie tipologie di RIF a seconda delle situazioni verificatesi.

Sulla rete comune di scambio di informazioni RIF (Risk Information Form) nell'ambito del Sistema Comune per la Gestione dei Rischi CRMS (Community Customs Risk Management System) sono stati pubblicati nel 2018, 1995 RIF di cui 39 italiani (nel 2017 erano 1.844 di cui 13 italiani).

Sulla base delle informazioni presenti nei RIF pubblicati dagli altri SM e dalla Commissione, sono stati inseriti/modificati nel Circuito Doganale di Controllo 565 profili di rischio. Queste modifiche hanno avuto un incremento anche a seguito di rivalutazione continua attraverso l'allerta mail attivata nei profili di rischio, che permette una più efficace ed efficiente taratura dei controlli.

Il sistema CRMS è stato particolarmente monitorato per i RIF contenenti allerta che interessavano flussi di merci o di viaggiatori destinati direttamente verso Uffici delle Dogane italiani.

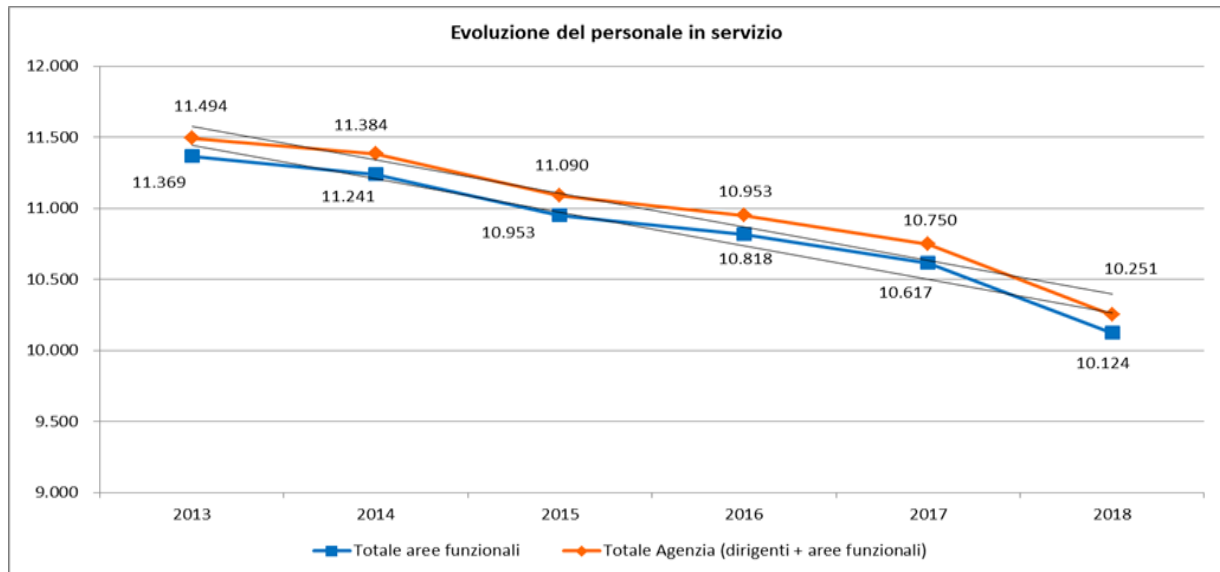
A seguito di tali attività sono stati ottenuti numerosi risultati positivi in particolare, per il settore extra tributario, sulla contraffazione e sicurezza prodotti; per il settore tributario, in materia di antidumping accise (TLE) e precursori droga.

## **ATTIVITÀ TRASVERSALI DI SUPPORTO ALL'ESERCIZIO DELLA MISSIONE ISTITUZIONALE DELL'AGENZIA**

Di seguito si rappresentano le attività svolte nel 2018 finalizzate all'ottimizzazione della funzione organizzativa. Tra queste, in particolare, rientrano tutte le azioni dirette a garantire il rafforzamento dell'organizzazione, con peculiare attenzione allo sviluppo delle conoscenze tecnico-professionali del personale, al miglioramento dell'efficienza delle attività, nel rispetto delle norme in tema di anticorruzione, nonché al contenimento dei costi.

### **Il quadro generale delle risorse umane**

L'Agenzia al 31 dicembre 2018 può contare su 10.124 unità di personale non dirigenziale in servizio (di cui 100 unità di personale di altre amministrazioni in posizione di comando/distacco presso l'Agenzia). Rispetto all'anno 2013, le risorse umane a disposizione dell'Agenzia si sono ridotte di circa il 12% (vedi grafico n. 18). Anche con riguardo al personale dirigenziale si registrano notevoli carenze. L'Agenzia dispone di 279 posizioni dirigenziali attive e può contare, al 31 dicembre 2018, su 123 dirigenti in servizio (di cui due dirigenti in posizione di comando da altre amministrazioni) per coprire le suddette posizioni, assicurando in media un tasso di copertura del 44%. Gli uffici dirigenziali scoperti sono solo in parte presidiati da funzionari delegati titolari di posizioni organizzative temporanee. Difatti, su 148 uffici dirigenziali condotti ad interim, di cui 144 di seconda fascia, sono state istituite 117 posizioni di funzionario delegato (POT) con scadenza 30 aprile 2019.

**Grafico n. 18 - Evoluzione del personale in servizio\***

\*Compreso il Direttore dell'Agenzia.

Questo trend negativo, iniziato nel 2010, negli anni si è consolidato ed è divenuto sempre più significativo. Tale riduzione, tuttavia, non è stata l'effetto di un ordinato piano di efficientamento (che esigerebbe anche un ricorso significativo ad azioni di reclutamento dall'esterno per un'esigenza di ricambio generazionale), quanto piuttosto il risultato di una progressiva immobilizzazione delle leve a disposizione per l'acquisizione di personale, in presenza di flussi di uscita ancora consistenti (nel 2018 oltre 700 uscite).

La progressiva immobilizzazione è da ricondursi non soltanto alle disposizioni generali sul blocco delle assunzioni e sui limiti al turn over, ma anche a norme specifiche che in passato hanno "afflitto" in particolare il settore delle Agenzie. Non meno vincolante è stata la normativa sulla riallocazione del personale soprannumerario degli enti di vasta area e della Croce Rossa Italiana, i cui effetti si sono protratti fino al 2018. Nel corso del 2018 sono state assegnate all'Agenzia 10 unità di personale (8 dipendenti di seconda area funzionale e 2 di prima) a fronte delle 21 inizialmente individuate. Nel complesso, dal 2016 l'Agenzia ha contribuito al ricollocamento di 201 unità.

Come è ben evidente dal grafico n. 18, nelle annualità dal 2015 al 2017 le acquisizioni per mobilità hanno di fatto preso il posto delle acquisizioni per concorso e al contempo è rimasta a lungo interdotta ogni altra acquisizione (diversa da poche residue ipotesi: categorie protette e altre tipologie previste da leggi speciali). Per la prima volta, dunque, la mobilità si è non

aggiunta, ma sostituita alle azioni di reclutamento finanziate nell'ambito del turn over determinando un'ulteriore, importante contrazione degli effettivi.

**Grafico n. 19 - Compensazione del turn over per tipologia di acquisizione 2015-2018 del personale di qualifica non dirigenziale.**

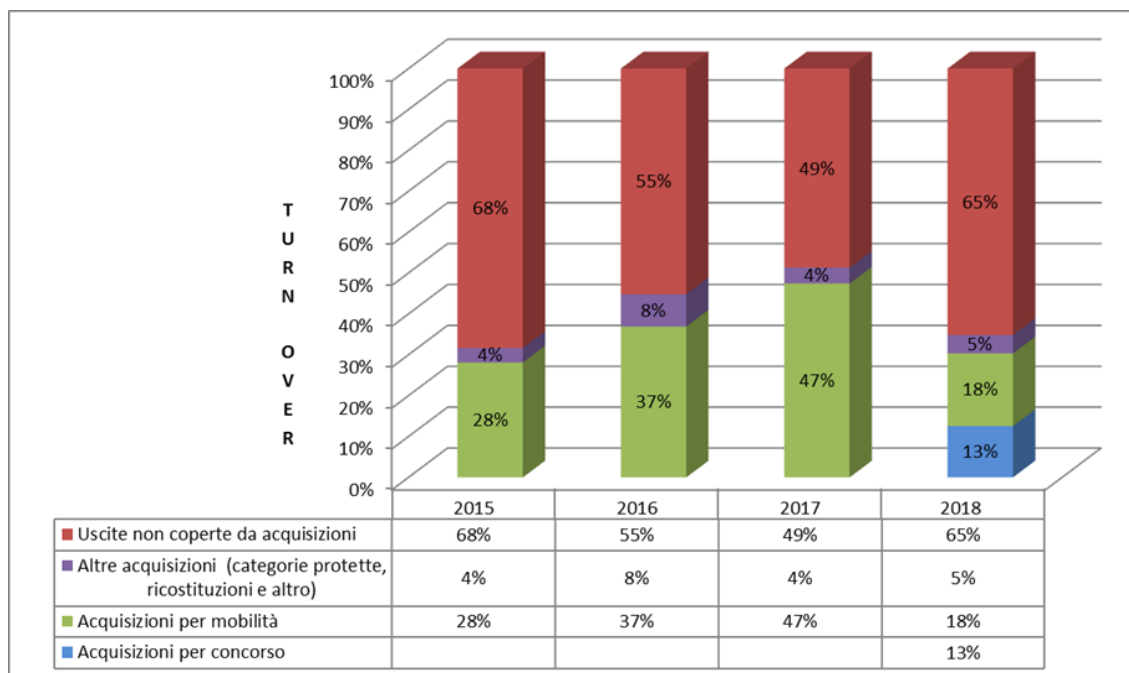
ORGANICO TEORICO E PERSONALE DELL'AGENZIA (dati conto annuale)				
	2015	2016	2017	2018 (2)
Organico teorico	12.584	12.580	12.580	12.580
Unità di personale (1)	11.135	10.975	10.748	10.254
scopertura	1.449	1.605	1.832	2.220
tasso di scopertura	12%	13%	15%	18%
A - uscite (3)	- 452	- 290	- 466	- 713
B - acquisizioni per concorso				86
C - acquisizioni per mobilità	127	107	221	97
D - altre acquisizioni (categorie protette, ricostituzioni e altro)	16	23	18	36
(A - B - C - D) saldo - uscite non coperte da acquisizioni	- 309	- 160	- 227	- 494

NOTA BENE : i dati sono riferiti al 31 dicembre di ogni anno.

(1) Personale dell'Agazia comprensivo del personale di altre amministrazioni in posizione di comando (comandi IN) e del personale dell'Agazia in servizio presso altre pp.aa. (comandi OUT).

(2) Proiezione al 31.12.2018 effettuata considerando le entrate e le uscite registrate al 6 dicembre 2018.

(3) Il dato comprende anche le uscite per comando e le cessazioni tardive (ovvero registrate dopo la rilevazione effettuata per il conto annuale).



Per invertire questo processo l'Agazia ha elaborato, già nel corso del 2017 un programma triennale di acquisizioni finalizzato a incrementare il numero degli effettivi aventi competenze elevate, anche tecnico specialistiche (dirigenti, ingegneri, chimici, analisti e funzionari aventi conoscenze giuridico-economiche nonché competenze informatiche e statistiche) in modo da

potenziare le risorse disponibili a partire dagli ambiti territoriali in cui le percentuali di carenza risultano costantemente più alte rispetto ai valori medi nazionali. Per la prima volta, in virtù della collaborazione instaurata con il Dipartimento della funzione pubblica, è stata richiesta a inizio 2018 l'autorizzazione ad assumere anche sulla base delle risorse che verranno liberate dalle cessazioni stimate per il triennio e non soltanto su quelle già registrate. Questa speciale deroga, pur nel rispetto dei vincoli sul turn over stabiliti dalla legge, ha consentito di dare nuovo impulso alle azioni concorsuali nel triennio 2018-2020 (D.P.C.M. 24 aprile 2018) a valere sulle risorse derivanti dai risparmi di spesa per le cessazioni di personale stimate, che si verificheranno nel medesimo periodo e che saranno, anno per anno, asseverate.

Nel corso del 2018 sono state registrate circa 700 uscite di personale di qualifica non dirigenziale (di cui circa il 95% per collocamento a riposo per limiti di età e/o dimissioni), un punto di massimo storico dall'anno di istituzione dell'Agenzia. Per far fronte a questo consistente flusso di uscite la Direzione ha utilizzato ogni leva a sua disposizione utilizzando le menzionate autorizzazioni ad assumere, avviando nuove procedure concorsuali (concorso 50 ingegneri, concorso per 22 unità per la provincia autonoma di Bolzano) e attivandosi per ottenere autorizzazioni speciali ad assumere per fronteggiare particolari situazioni critiche: si fa riferimento alle procedure avviate per l'acquisizione di 60 unità di personale per la città di Genova (decreto-legge n. 109/2018, convertito con modificazioni con legge n. 130/2018).

Nel complesso nel 2018 sono state acquisite 219 unità, di cui 86 vincitori/idonei di concorso: le acquisizioni per concorso hanno coperto circa il 13% delle uscite. La restante parte delle uscite è stata coperta con l'acquisizione di personale proveniente da altre pubbliche amministrazioni per quasi 100 unità, che sono andate a coprire circa il 18% delle uscite. Una piccolissima percentuale del turn over (5%) è stata poi coperta attraverso l'acquisizione di personale appartenente alle categorie protette, ricostituzioni e altro.

Tali acquisizioni si sono rivelate tuttavia ancora insufficienti per colmare il gap oggi esistente tra effettivi e dotazione organica, per cui la Direzione nel corso del 2018 ha previsto azioni concorsuali per acquisire nel triennio 2019/2021 complessivamente 24 dirigenti di seconda fascia (oltre ai 68 dirigenti del concorso già espletato), circa 900 unità di terza area e 575 unità di seconda area tenendo conto dei maggiori risparmi conseguiti nel 2018 a seguito delle cessazioni registrate (risultate di gran lunga più numerose di quelle preventivate: 700 anziché

453); grazie ai risparmi derivanti dalle cessazioni previste per il 2020, l'Agenzia potrà poi chiedere l'autorizzazione a bandire concorsi per 500 ulteriori unità circa (che si ipotizza possano essere equamente distribuite tra la seconda e la terza area). Saranno poi utilizzati i risparmi relativi alle cessazioni dell'anno 2021 per l'acquisizione di ulteriori 13 unità di qualifica dirigenziale.

Nelle more che le procedure concorsuali programmate vengano portate a compimento e si realizzi anche il necessario ricambio generazionale, l'utilizzo della leva della mobilità resta l'unica strada percorribile per reclutare risorse nel breve periodo in modo da fronteggiare situazioni contingenti di emergenza. L'Agenzia proseguirà difatti nell'utilizzo della mobilità da altri enti (circa 100 unità acquisite nel 2018 e 1.500 previste nel triennio 2019 – 2021), il cui esito però resta fortemente condizionato da vincoli di carattere normativo: il perdurante blocco delle assunzioni, che ha inciso fortemente su questa Agenzia, ha investito anche altre amministrazioni che, non potendo realizzare il necessario turn over, si trovano spesso impossibilitate a cedere il proprio personale (e, quindi, a fornire il nulla osta alla mobilità verso questa Agenzia).

### **BREXIT – azioni di efficientamento e di potenziamento**

In relazione all'uscita del Regno Unito dall'UE considerato che non si poteva escludere lo scenario "hard Brexit", conseguente all'assenza di accordo tra Regno Unito e UE, sono state messe appunto una serie di iniziative per comprenderne, anticiparne e contenerne l'impatto.

Al fine di perseguire una maggiore flessibilità e un migliore impiego delle risorse umane già dislocate presso le strutture territoriali (uffici delle dogane e uffici dei monopoli), a partire dall'ultimo trimestre del 2018, l'Agenzia ha intensificato l'azione formativa volta a potenziare le attività di presidio e di controllo. Al contempo, è stata verificata la fattibilità di azioni sia di **efficientamento** e redistribuzione del personale sia di **potenziamento** delle risorse disponibili di concerto con le strutture territoriali, ipotizzando di dover far fronte a criticità e mutamenti operativi presso le sedi operative maggiormente esposte all'impatto Brexit (porti e aeroporti).

La ratio delle **azioni di efficientamento** è quella di valutare i margini esistenti per la migliore allocazione delle risorse umane già presenti sul territorio, anche sfruttando le possibili sinergie tra area dogane e area monopoli. È noto come la redistribuzione di personale sul territorio sia

una strada non facile da percorrere, specie per un'amministrazione che da tempo registra un'allarmante carenza di personale, un'elevata età media e un crescente numero di collocamenti a riposo (mai in toto compensati da acquisizioni per concorso o per mobilità). Tuttavia, nell'immediato la redistribuzione di personale sul territorio rappresenta una strada obbligata, da percorrere prima di acquisire nuove risorse e di dar corso a un vero e proprio potenziamento tramite mobilità e acquisizione di vincitori e idonei di concorso; le azioni di potenziamento - in uno scenario Brexit ancora tutto da definire - richiedono anche qualche intervento normativo che riconosca all'Agenzia maggiore libertà e rapidità nell'effettuazione di procedure concorsuali pubbliche.

Alcune strutture periferiche hanno compiuto lo sforzo di individuare personale dislocato in altri uffici delle dogane del proprio ambito di competenza da destinare ad uffici maggiormente interessati dall' "effetto Brexit", ma si tratta di numeri esigui (circa una cinquantina di unità); dai piani di efficientamento risulta, difatti, evidente la difficoltà di distogliere personale dalle rispettive attività a causa delle numerose carenze che ovunque si registrano. Altre azioni di efficientamento proposte riguardano l'utilizzo del telelavoro per la delocalizzazione di attività di back office o l'istituzione di *task force* operative regionali, già positivamente sperimentate nel passato, che permetteranno l'impiego, anche temporaneo, di personale aggiuntivo (e, quel che più conta, esperto) in strutture con maggiore carico di lavoro, diverse da quelle di organica appartenenza, senza la necessità di trasferimento del personale stesso.

L'Agenzia ha avviato, in parallelo con le descritte azioni di efficientamento, anche **azioni di potenziamento** delle strutture operative maggiormente esposte all'impatto Brexit (porti e aeroporti). Già a fine 2018 erano state attivate procedure di comando per dotare le strutture territoriali di risorse umane aggiuntive (circa 100 unità), non avendo ravvisato, in determinati ambiti territoriali, margini per azioni di efficientamento che non avessero ripercussioni negative su altri settori operativi. L'Agenzia ha poi programmato per il 2019 azioni straordinarie di acquisizione per comando di oltre 200 unità per far fronte al maggior traffico merci e passeggeri previsto sui principali aeroporti con voli da e verso il Regno Unito.



**La consistenza del personale dell’Agenzia**

La tabella che segue rappresenta la consistenza del personale dell’Agenzia al 31 dicembre 2018 distinta per posizione economica di tutto il personale dell’Agenzia compreso il personale comandato da altra amministrazione (colonna f). Il dettaglio del personale comandato presso l’Agenzia è riportato nella colonna (g), mentre il personale comandato/distaccato verso altra amministrazione, in posizione di fuori ruolo o in esonero dal servizio è rappresentato nella colonna (h). La colonna (i) indica il personale in servizio.

La tabella riporta altresì i movimenti di personale, in ingresso e in uscita (colonne b - c), intercorsi tra il 31 dicembre 2017 e il 31 dicembre 2018, con il dettaglio del personale in *part-time*. Il numero di dipendenti in *part-time* al 31 dicembre 2018 risulta di 6 punti percentuali inferiore rispetto al valore relativo all’anno precedente. Se si escludono dai movimenti in entrata e in uscita le operazioni relative alla stabilizzazione effettuata nel 2018 per 80 unità di personale, a fronte di 223 unità in ingresso si sono registrate 722 uscite tra personale in mobilità e personale collocato a riposo, dimissionario, licenziato o altro.

A fine 2018 il personale dell’Agenzia, in continua riduzione per l’area dogane dal 2010 e per l’Agenzia nel suo complesso dal 2013, scende al di sotto della soglia delle 10.400 unità.

**Tabella n. 27 – Consistenza del personale al 31 dicembre 2018**

Posizione economica	Consistenza del personale al 31/12/2017 (a)	Entrate (b)				Uscite (c)				Passaggi di livello		Consuntivo Consistenze personale al 31/12/2018 f=(a+b-c+d-e)		Comandi/distacchi, esoneri dal servizio e fuori ruolo		Consuntivo risorse utilizzate al 31/12/2018 f=(f-h)
		Nuove assunzioni (vincitori di concorsi/donei)	Ricostituzioni categorie protette/altre	Trasferimenti nei ruoli per mobilità	Comandi da altre PP.AA.	Collocamento a riposo/dimissioni/licenziamento/altro	Cessazioni per passaggi ad altre PP.AA.	Comandi da altre PP.AA./Stabilizzazioni	Termine comando per Stabilizzazioni	Ingressi (d)	Uscite (e)	Ingressi (g)	Uscite (h)			
<b>TOTALE DIRIGENTI</b>	<b>136</b>	<b>2</b>		<b>-</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>131</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>127</b>	
Direttore Agenzia	1	1				1						1			1	
Dirigenti I fascia*	13					2						11			11	
Dirigenti II fascia tipo determ. (19, o 8)**	3											3			3	
Dirigenti di II fascia con incarico di I fascia***	5					1				2		6			6	
Dirigenti III fascia	109				2	4		1			2	104	2	4	100	
Dirigenti II fascia tipo determ. (19, o 8)***	5	1										6			6	
<b>TOTALE TERZA AREA</b>	<b>5.983</b>	<b>86</b>	<b>5</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>320</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>48</b>	<b>2.306</b>	<b>2.295</b>	<b>5.795</b>	<b>54</b>	<b>99</b>	<b>5.696</b>	
TERZA AREA/F6	99			6	7	46	2	1	6	356		413	5	6	407	
TERZA AREA/F5	1.106		1	9	6	117	1	1	8	298	355	938	8	25	913	
TERZA AREA/F4	918		1	22	15	48	1	2	19	414	300	1.000	14	21	979	
TERZA AREA/F3	1.124	13	1	3	4	28			4	95	415	793	6	9	784	
TERZA AREA/F2	445		2	4	7	38	6	6	5	1.141	90	1.454	7	19	1.435	
TERZA AREA/F1	2.291	73		6	11	43	1	1	6	2	1.135	1.197	14	19	1.178	
<b>TOTALE SECONDA AREA</b>	<b>4.598</b>	<b>-</b>	<b>31</b>	<b>43</b>	<b>31</b>	<b>348</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>31</b>	<b>2.295</b>	<b>2.305</b>	<b>4.303</b>	<b>43</b>	<b>29</b>	<b>4.274</b>	
SECONDA AREA/F6	237			8	7	36		2	6	272	1	479	7	5	474	
SECONDA AREA/F5	569			3	3	99			2	804	273	1.005	5	8	997	
SECONDA AREA/F4	1.390		2	4	5	92	2	3	6	586	812	1.072	8	5	1.067	
SECONDA AREA/F3	1.092		5	19	11	82	1	2	12	520	585	965	16	4	961	
SECONDA AREA/F2	1.076			8	5	37			4	113	521	640	7	4	636	
SECONDA AREA/F1	234		24	1		2		1	1		113	142		3	139	
<b>TOTALE PRIMA AREA</b>	<b>167</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>156</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>154</b>	
PRIMA AREA/F2	136			3		12			1	23	1	148		2	146	
PRIMA AREA/F1	31										23	8	1		8	
<b>Totale personale</b>	<b>10.884</b>	<b>88</b>	<b>36</b>	<b>96</b>	<b>83</b>	<b>688</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>80</b>	<b>4.626</b>	<b>4.626</b>	<b>10.385</b>	<b>100</b>	<b>134</b>	<b>10.251</b>	
di cui part-time	606											571				

Note / Criticità: il consuntivo delle risorse utilizzate dei dirigenti di seconda fascia comprende anche n. 3 unità in aspettativa (2 di II fascia e 1 di I fascia).

### **Le politiche di acquisizione del personale**

L'Agenzia ha, nel tempo, curato la distribuzione territoriale del personale mirando alla tendenziale equiparazione presso tutte le macro strutture organizzative del "tasso di copertura", ovvero del rapporto tra unità in servizio effettivo e unità previste dalla dotazione organica. Ciò al fine di evitare che potessero verificarsi fenomeni strutturali di scarsità relativa delle risorse a disposizione di un ufficio (ovvero tentando di evitare che un ufficio di una certa tipologia in un certo territorio possa disporre di risorse inferiori a un ufficio della stessa tipologia in un altro territorio a parità di volumi di attività amministrativa). Naturalmente, ciò è stato possibile soprattutto ove la distribuzione del personale è stata effettuata con la stessa cura anche nell'ambito delle singole direzioni di vertice territoriali.

È ben possibile, tuttavia, che si determinino fenomeni di scarsità congiunturali, a motivo del variare dei traffici, delle variabili "esogene" che muovono il personale sul territorio, nonché del tempo necessario agli stessi processi di aggiustamento avviati dall'Agenzia (per esempio i piani di rientro da situazioni locali di eccedenza relativa e i piani di rafforzamento per i casi opposti).

Nel 2018 la gestione del personale a livello nazionale (azioni di reclutamento e mobilità dall'esterno, interPELLI specifici per singoli uffici, procedure di mobilità nazionale, distacchi temporanei) ha tenuto conto dell'esigenza di uniformare, ove possibile, i tassi di copertura, assunti di volta in volta come un obiettivo (azioni di reclutamento e di mobilità dall'esterno) o come un vincolo (procedura di mobilità nazionale e distacchi per ragioni personali), fermo restando il rispetto delle norme speciali (a tutela della famiglia o di altri beni meritevoli), così come delle procedure di mobilità nazionale gestite nell'interesse del personale: sia le une sia le altre portano a modificare di continuo la distribuzione degli effettivi, anche indipendentemente dai programmi dell'Amministrazione.

La riforma degli assetti organizzativi porterà a una riduzione delle posizioni dirigenziali di prima e di seconda fascia e a un miglior utilizzo delle risorse, anche in ragione di piani di efficientamento volti a promuovere, ove possibile, lo scambio di personale tra Uffici delle dogane e Uffici dei monopoli in modo da potenziare le attività di presidio e di controllo nei vari ambiti operativi ove si manifestino situazioni di maggiore criticità (collegate alla Brexit o ad altri fattori contingenti). È evidente tuttavia che tali misure non risultano sufficienti a soddisfare il

crescente fabbisogno di personale: le azioni di acquisizioni realizzate nel 2018 sono state purtroppo del tutto vanificate dalle circa 700 cessazioni registrate nel corso dell'anno. L'Agenzia ha provveduto prontamente a incrementare le assunzioni programmate in virtù dei maggiori risparmi conseguiti nel 2018 a seguito delle cessazioni registrate (risultate di gran lunga più numerose di quelle preventivate: 700 anziché 453).

Si riportano di seguito nel dettaglio le principali azioni di reclutamento e di mobilità del 2018.

### **Il reclutamento**

Il 2018 è stato caratterizzato, anche per le politiche di acquisizione del personale, dalla prosecuzione delle politiche di contenimento della spesa pubblica disposte dal legislatore nelle manovre finanziarie degli anni precedenti. Ciononostante, l'Agenzia ha intrapreso diverse misure tese alla più efficace programmazione delle acquisizioni di personale e alla razionalizzazione e ottimizzazione delle procedure assunzionali.

Da rilevare, in corso d'anno, che il Dipartimento della Funzione Pubblica ha diramato nuove linee guida sulle procedure concorsuali: con la Direttiva n. 3 del 24 aprile 2018 è stata delineata, in ossequio al Decreto Madia, la nuova disciplina dei concorsi per favorire pratiche e metodologie tese alla razionalizzazione delle attività proprie delle procedure selettive con la finalità di reclutare i migliori candidati, corrispondenti alle figure professionali connesse alle effettive esigenze delle pubbliche amministrazioni e individuate nel rispetto della programmazione dei fabbisogni.

L'Agenzia è stata difatti impegnata, da un lato, nella cura delle procedure concorsuali in svolgimento e dall'altro, in un'attenta e mirata azione di pianificazione di acquisizione di risorse umane.

Nel 2018 due sono le procedure concorsuali in svolgimento:

- concorso per il reclutamento di **68 unità** di personale dirigenziale di seconda fascia (bandito nel 2011): per tale procedura, sospesa in sede cautelare dal Consiglio di Stato, nell'ambito del ricorso per revocazione proposto avverso la sentenza n. 1447 / 2016 del medesimo Organo giurisdizionale, è stata fornita assistenza all'autorità giudiziaria anche nell'ambito del procedimento penale concernente il concorso. L'esito del complesso

contenzioso amministrativo gravante sull'intera procedura è di recente intervenuto (18 gennaio 2019) e consentirà di condurre a definizione il concorso, fatte salve le riserve contenute nelle pronunce del Consiglio di Stato. Nel corso del 2018 è stata ottenuta l'autorizzazione ad assumere da parte del Dipartimento della Funzione Pubblica e dell'IGOP avente a oggetto dodici candidati che hanno superato le prove selettive in aggiunta ai potenziali vincitori (DPCM 24 aprile 2018);

- concorso per il reclutamento di **50 unità di personale appartenente alla terza area F1**: è stata curata la predisposizione e la redazione del relativo bando di concorso, che è stato pubblicato sul sito internet dell'Agenzia il 2 gennaio 2018. Efficace è risultata l'attività di raccolta e monitoraggio delle domande di partecipazione al concorso, gestita tramite la Società all'uopo individuata, consentendo di limitare le tempistiche per l'individuazione delle sedi presso le quali espletare la prova preselettiva e le prove scritte previste dal bando. La prova preselettiva si è tenuta il 27 giugno presso la Nuova Fiera di Roma; mentre il 27 settembre, presso la Scuola dell'Amministrazione Penitenziaria, si sono svolte le prove scritte previste dal bando, la cui correzione è in corso al momento della stesura della presente relazione.

Con riferimento alla pianificazione di acquisizione di risorse umane, se nel 2017 erano state espletate tutte le attività necessarie alla quantificazione delle risorse derivanti dai risparmi di spesa per cessazioni di personale avvenute negli anni 2013, 2014 e 2015 - concluse con l'asseverazione da parte del competente Organo di controllo - nel corso del 2018 si è provveduto a formulare alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica e al Ministero dell'Economia e delle Finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato - I.G.O.P una richiesta di autorizzazione ad assumere, avvalendosi delle risorse derivanti dai risparmi di spesa per cessazioni di personale avvenute negli anni 2016 e 2017 e una di autorizzazione a bandire procedure selettive nel triennio 2018-2020 a valere sulle risorse derivanti dai risparmi di spesa per le cessazioni di personale stimate, che si verificheranno nel medesimo periodo e che saranno, anno per anno, asseverate (D.P.C.M. 24 aprile 2018).

L'Agenzia, allo stato, è autorizzata ad assumere 20 funzionari di terza area F1, per la provincia autonoma di Bolzano e 50 unità di terza area F1, con profilo di chimico (cessazioni 2016, budget

2017); 12 dirigenti vincitori del corso-concorso indetto dalla SNA; 12 dirigenti idonei del concorso a 68 posti indetto dall'Agenzia. Ha inoltre in programma di indire procedure concorsuali per 13 dirigenti di II fascia, 578 funzionari di terza area F1 (analisti, informatici e funzionari doganali) e 260 assistenti doganali di seconda area F3, oltre alle procedure già avviate per la città di Genova (40 unità di terza area e 20 unità di seconda area).

L'acquisizione di tali unità risulta di fondamentale importanza per la realizzazione delle strategie pluriennali dell'Agenzia in materia di politica del personale, tesa a reclutare alte professionalità indispensabili al regolare andamento dei servizi tecnici e amministrativi per colmare le ataviche e perduranti carenze di organico.

Parallelamente alle procedure di cui sopra, sono state condotte le opportune verifiche volte a quantificare l'entità delle quote di riserva per il personale interno da inserire nei rispettivi bandi di concorso, anche in considerazione di quanto disposto dall'art. 22, comma 15, del D.Lgs. n. 75/2017. Questa norma consente l'attivazione di apposite procedure selettive riservate al personale interno dell'Amministrazione, per la progressione tra le aree del personale, per un numero di posti non superiore al 20% dei posti da bandire. Le risultanze degli approfondimenti in corso di svolgimento, consentiranno probabilmente di indire, nell'anno 2019, le due procedure per 185 progressioni verticali dalla seconda alla terza area e per 149 progressioni verticali dalla prima alla seconda area.

Tenuto conto della incompressibile durata delle procedure concorsuali entro tempi ristretti, nel 2017 l'Agenzia aveva ottenuto l'autorizzazione (**D.P.C.M. 4 aprile 2017**) all'assunzione di funzionari vincitori o idonei di procedure concorsuali indette da altre amministrazioni e presenti in graduatorie in corso di validità attraverso la stipula di apposite convenzioni. Delle 130 unità autorizzate è stato possibile perfezionare, nel corso del 2018, **86 acquisizioni**, di cui 73 assunzioni di idonei di concorso bandito dall'INAIL a 404 posti di funzionario di terza area F1, i quali hanno preso servizio nel mese di aprile.

Non essendo disponibili ulteriori graduatorie di procedure indette da altre amministrazioni per il reclutamento di funzionari di terza area, questa Direzione ha quindi formulato al Dipartimento della Funzione Pubblica e all'I.G.O.P una richiesta di rimodulazione per le 54 unità residue, che si è concretizzata, a fine 2018, con l'autorizzazione ad assumere 58 unità di seconda area F3. Al

momento della stesura della presente relazione, sono in corso le necessarie verifiche propedeutiche alla proposta di stipula di una convenzione con il Ministero della Giustizia finalizzata all'utilizzo della graduatoria del concorso a 800 assistenti giudiziari, seconda area F2.

A fine anno, sono state intraprese le preliminari operazioni inerenti il calcolo delle cessazioni di personale avvenute nell'anno 2018 e finalizzate alla quantificazione dei risparmi di spesa costituenti il budget assunzionale per l'anno 2019.

Per quanto riguarda l'acquisizione di personale appartenente alle **categorie protette**, sono state regolarmente monitorate le iniziative avviate dalle strutture territoriali in assolvimento degli obblighi di legge, per poter poi procedere alla corretta programmazione delle acquisizioni di personale appartenente alle medesime categorie. In particolare nel corso dell'anno sono state effettuate **23 assunzioni**. Si è proceduto, altresì, ad assumere, ai sensi della legge n. 98/71, il **personale licenziato dalla base militare** di *Camp Darby* (**4 unità**).

### **La mobilità dall'esterno**

Nel corso dell'anno 2018, è proseguita l'acquisizione di personale di personale a tempo indeterminato proveniente dalla Croce Rossa italiana che si è concretizzata con l'ingresso di n. 10 unità il 1<sup>a</sup> aprile 2018. A tali unità si sono aggiunte n. 5 acquisizioni provenienti da altre pubbliche amministrazioni, assunte in applicazione della normativa speciale recata dall'articolo 20 del C.C.N.Q. sottoscritto il 4 dicembre 2017, sull'utilizzo dei diritti e delle aspettative sindacali. Inoltre, la Direzione ha trattato 14 istanze di trasferimento prodotte, in applicazione di normative speciali, da lavoratori appartenenti a Corpi di Polizia e giudicati permanentemente inidonei ai servizi di istituto da parte di Commissioni mediche militari, che si sono concluse con l'ingresso di n. 2 unità.

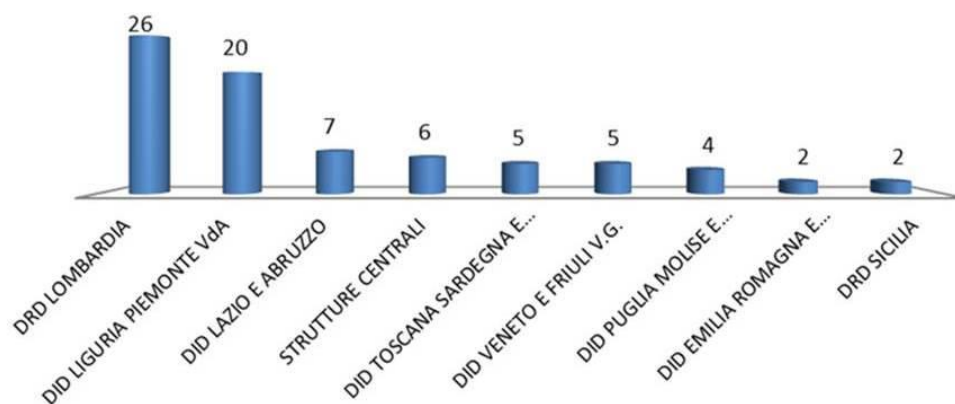
L'Agenzia ha autorizzato le strutture richiedenti a intraprendere le attività di valutazione del personale di altre amministrazioni pubbliche interessato all'assegnazione temporanea presso questa Agenzia, mediante analisi delle istanze e colloqui conoscitivi. A conclusione delle attività istruttorie, sono stati richiesti i previsti nulla osta al comando per **83 unità** di personale (50 di terza area funzionale, 31 di seconda area e 2 dirigenti), come rappresentato nella tabella che segue.

Tabella n. 28 - Distribuzione territoriale dei comandi attivati nel 2018

STRUTTURA	DIRIGENTE II F.	SECONDA AREA	TERZA AREA	Totale
DID EMILIA ROMAGNA E MARCHE		4	3	7
DID LAZIO E ABRUZZO			2	2
DID LIGURIA PIEMONTE VALLE D'AOSTA		6	20	26
DID PUGLIA MOLISE E BASILICATA	1	7		8
DID TOSCANA SARDEGNA E UMBRIA	1	1	1	3
DID VENETO E FRIULI V.G.		7	7	14
DIP BOLZANO TRENTO		1	2	3
DRD LOMBARDIA		4	13	17
DRD SICILIA			1	1
STRUTTURE CENTRALI DOGANE		1	1	2
<b>Totale</b>	<b>2</b>	<b>31</b>	<b>50</b>	<b>83</b>

Nelle more dell'avvio delle procedure concorsuali e della procedura di mobilità, prevista ai sensi dell'art. 30, comma 1, del D.Lgs. 165/2017, è stato possibile procedere alla stabilizzazione del personale in posizione di comando per 77 unità (45 di terza area funzionale, 31 di seconda e 1 di prima) ripartite tra le strutture centrali e periferiche dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli, come rappresentato nel grafico sottostante. A queste si aggiungono 3 stabilizzazioni di terza area disposte ai sensi dell'art. 1 comma 799 della Legge 27 dicembre 2017, n. 205.

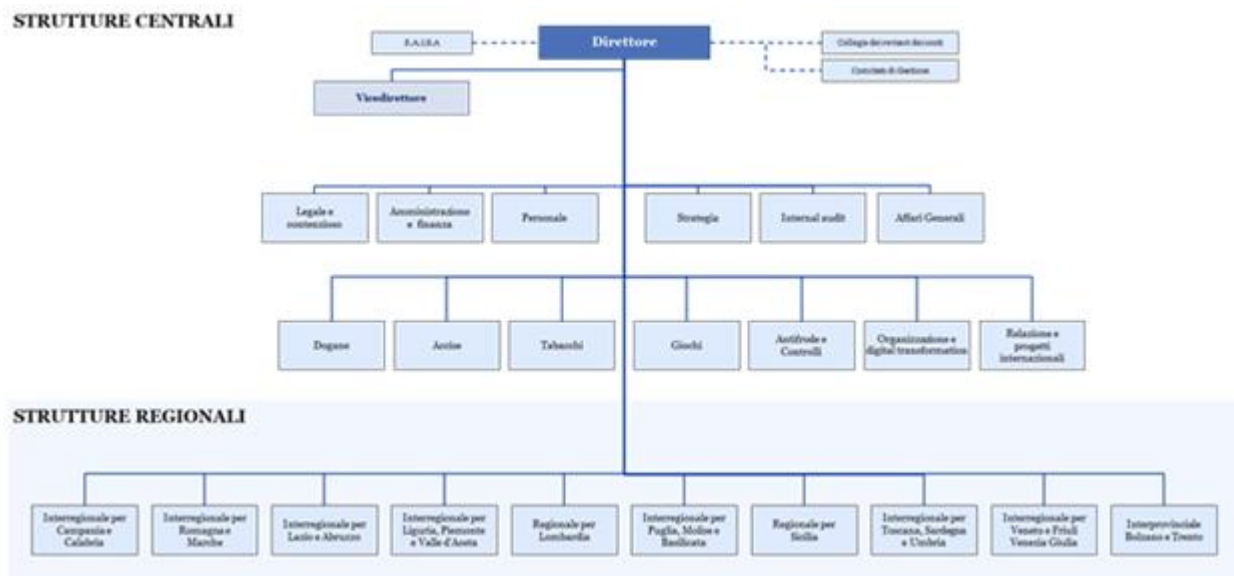
Grafico n. 20 – Distribuzione territoriale stabilizzazioni effettuate nel 2018



## Assetto organizzativo

Nell'anno 2018, con le Delibere del Comitato di gestione n. 358 del 28.2.2018 e n. 371 del 27.11.2018, relative rispettivamente, al nuovo Statuto e al nuovo Regolamento di amministrazione, è stato delineato il nuovo modello organizzativo dell'Agenzia.

### Nuovo organigramma



Tale modello è da considerarsi "transitorio" in quanto rappresenta la prima fase di una riorganizzazione dell'Agenzia che mira, entro il 2021, alla completa integrazione (organizzativa, funzionale e tecnologica) tra Area dogane e Area monopoli ed a una più organica e snella gestione della stessa.

In particolare il modello organizzativo transitorio è finalizzato alla progressiva integrazione tra il settore dogane e quello monopoli, ma si pone come ulteriori obiettivi la valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne all'Agenzia attraverso adeguati percorsi di sviluppo e formazione di alto profilo, il potenziamento del ruolo dell'Agenzia in ambito internazionale, la valorizzazione delle attività di studio, ricerca e analisi nei settori di competenza e il rafforzamento delle attività di pianificazione strategica. Il modello organizzativo transitorio è pertanto finalizzato a:

- **garantire la continuità dei servizi erogati**, minimizzando gli impatti sui processi operativi e sulle attività svolte dal territorio;



- 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";
- **potenziare il ruolo dell'Agenzia in ambito internazionale** estendendo la competenza della Direzione «Relazioni e Progetti Internazionali» e valorizzando le attività di studio, ricerca e analisi nei settori di competenza;
- **ampliare le responsabilità in capo alla funzione IT** con l'introduzione del presidio sull'organizzazione e sui processi dell'Agenzia;
- **limitare gli adeguamenti infrastrutturali e dei sistemi applicativi** al fine di ridurre gli impatti sull'intero parco applicativo dell'Agenzia;
- **valorizzare le competenze distintive e specialistiche delle risorse dell'Agenzia**, attraverso l'impiego di posizioni organizzative ad elevata responsabilità di cui all'art. 1 comma 93 della Legge 27/12/2017 n. 205 e posizioni organizzative di cui all'art. 27 CCNL del Comparto delle Agenzie Fiscali (2002-2005) e seguenti;
- realizzare un **maggiore presidio sul territorio** anche attraverso l'attribuzione di istituti giuridici (Incarichi di Responsabilità e Posizioni Organizzative) a personale che opera prevalentemente a livello regionale e territoriale;
- **valorizzare le competenze e le professionalità interne all'Agenzia** attraverso adeguati percorsi di sviluppo e formazione di alto profilo.

Le **principali innovazioni** introdotte dal Modello Organizzativo Transitorio a livello centrale, regionale e territoriale, possono essere così rappresentate:

- **A livello centrale** è previsto un rafforzamento dei servizi a supporto delle attività «core» anche per valorizzare le sinergie tra le Direzioni e potenziare le attività strategiche interne ed esterne dell'Agenzia. Verranno focalizzate alcune attività presso nuovi Uffici, con determinate competenze e responsabilità. In particolare:

- La **Direzione Strategie**, di nuova costituzione, definisce le strategie di alto livello dell’Agenzia, le declina in obiettivi strategici per le strutture di vertice e sovrintende il processo di programmazione annuale e pluriennale. Tale Direzione pertanto ha come **mission** principale quella di **definire le direttrici strategiche dell’Agenzia e verificarne l’attuazione a livello complessivo**. Obiettivo della nuova direzione è guidare l’Agenzia verso il processo di evoluzione di tutti i servizi, sia *business* che *corporate*, con lo scopo di accrescere l’efficacia e l’efficienza dell’Agenzia sia verso l’interno, tramite la creazione di sinergie tra le diverse Direzioni, che verso l’esterno. La Direzione inoltre, attraverso l’Ufficio Studi, si occuperà di effettuare analisi di sensitività e di scenario, con il contributo delle strutture interessate, per verificare le possibili evoluzioni strategiche dell’Agenzia.
- Le **Direzioni Accise, Dogane, Giochi e Tabacchi**, nel nuovo assetto organizzativo, mantengono e rafforzano le attività di propria competenza in merito alle tematiche tecnico-amministrative e di controllo e accertamento. La principale novità consiste nell’aver attribuito responsabilità alle rispettive Direzioni sulla **normativa di settore** (dogane, accise, tabacchi e giochi) fornendo così supporto giuridico al processo legislativo nazionale e unionale per la predisposizione della normativa in materia di competenza.
- La **Direzione Antifrode e controlli** nell’ambito delle competenze dell’Agenzia, ha **rafforzato le attività di monitoraggio e controllo** nei settori *core* dell’Agenzia (dogane, accise, IVA, giochi e tabacchi) definendo le strategie e le metodologie di controllo anche tramite attività di *intelligence* per la repressione degli illeciti amministrativi e dei reati tributari ed extratributari di competenza dell’Agenzia, avvalendosi anche di strumenti di cooperazione e di scambio d’informazione, anche a livello internazionale, nelle materie di competenza. La **Direzione Antifrode e Controllo ha assorbito i Laboratori chimici** con lo scopo di garantire l’uniforme applicazione delle metodologie per le analisi volte a verificare e attestare la rispondenza delle merci a norme di legge e specifiche tecniche.

- La **Direzione Relazione e Progetti Internazionali** mantiene le attuali **responsabilità di coordinamento delle attività di carattere internazionale** finalizzate alla tutela degli interessi economici nazionali e dell'Unione Europea, nell'ambito delle attività di competenza dell'Agenzia.
- La **Direzione Organizzazione e Digital Transformation**, nell'ambito delle proprie attività, **declina le direttrici strategiche dell'Agenzia** definite dalla Direzione Strategie rispetto al modello organizzativo e alla roadmap evolutiva dei sistemi informativi. A tal riguardo, la scelta di istituire una Direzione che sia responsabile, sia delle attività di natura organizzativa che di quella IT, ha l'obiettivo di condizionare l'evoluzione dei sistemi informativi all'organizzazione e ai relativi processi operativi: la roadmap evolutiva dovrà essere coerente con il nuovo modello organizzativo e non viceversa. Inoltre, a tale Direzione è affidata la responsabilità di mappatura, analisi e reingegnerizzazione dei processi che permetterà così di **standardizzare**, semplificare ed ottimizzare, ove possibile, **i processi sia a livello centrale che territoriale**. Permetterà inoltre di generare delle esigenze organizzative che potranno tradursi velocemente in richieste di adeguamento (*demand management*) rispetto agli attuali sistemi informativi.
- La **Direzione Legale e Contenzioso** ha **accentrato tutte le competenze in ambito legale, contenzioso e *privacy*** (trattamento dei dati personali), lasciando l'attribuzione della normativa di settore (dogane, accise, tabacchi e giochi) alle rispettive Direzioni. Pertanto, è responsabile di fornire supporto agli Organi e alle strutture dell'Agenzia ivi comprese le direzioni interregionali, regionali e interprovinciale per problematiche di carattere legale. Gestisce quindi i contenziosi tributari, civili, penali e amministrativi (con esclusione del contenzioso del lavoro in quanto di responsabilità della Direzione del Personale).
- La **Direzione Internal Audit** nel nuovo assetto organizzativo diventa una **direzione con maggiori responsabilità**: confluiscono infatti risorse attualmente facenti capo alle Direzioni interregionali, regionali e interprovinciali per potenziare l'attività di Audit. Tale modello di funzionamento garantisce indipendenza e professionalità nella realizzazione delle attività ispettive, e un

migliore monitoraggio a livello centrale del grado di adozione del Piano di Audit. Le attività di audit sono realizzate sul territorio da personale della Direzione Internal Audit abitualmente impiegato in sedi differenti (secondo criteri di rotazione delle attività sul territorio) rispetto alla struttura che subisce il controllo per garantire la massima indipendenza nello svolgimento delle attività. Al fine di facilitare la programmazione delle misure di prevenzione, è stato istituito **l'Ufficio Valutazione dei rischi interni** per supportare l'individuazione, la valutazione e la gestione dei rischi aziendali, promuovendo l'adozione di sistemi e metodologie di gestione, nonché la definizione e diffusione di politiche, processi e metodi di gestione dei rischi.

- La **Direzione Affari Generali**, di nuova costituzione, si occupa di gestire il complesso delle relazioni istituzionali e curare i **rapporti con i rappresentanti delle istituzioni** nazionali e degli enti locali, del mondo delle imprese, delle associazioni di categoria e della società civile. Alla Direzione inoltre, è stato dato il compito di **valorizzare le attività strategiche di comunicazione interna ed esterna**.
- La **Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo** nell'ambito delle attività relative alla pianificazione, contabilità e controllo di gestione, continua a svolgere le attività di carattere operativo/amministrativo, mentre in merito all'Ufficio Acquisti, la novità per la Direzione riguarda **l'accentramento delle attività di pianificazione degli acquisti anche per il settore Monopoli**. Pertanto è responsabile di definire, attivare e gestire il ciclo di programmazione e pianificazione degli acquisti provvedendo alla raccolta delle necessità di approvvigionamento espresse dalle diverse strutture organizzative, comprese quelle del settore Monopoli.
- La **Direzione Personale** continua ad assicurare la corretta ed efficace gestione del personale dell'Agenzia, svolgendo funzioni di indirizzo normativo e operativo in materia di reclutamento, incarichi, mobilità e formazione delle risorse. Alle attività precedentemente svolte si aggiungono quelle relative alla **gestione del**

**personale del settore Monopoli** e il rafforzamento delle attività di **formazione del personale**.

- **A livello regionale** le innovazioni introdotte dal Modello Organizzativo Transitorio riguardano i seguenti aspetti:
  - **Creazione di un Ufficio Risorse**, derivante dalla razionalizzazione delle funzioni dell'Area personale, formazione e organizzazione e dei Distretti, che attualmente svolgono alcune attività simili in parallelo.
  - **Accorpamento dei Laboratori e Servizi Chimici nell'Ufficio Antifrode**, coerentemente con quanto previsto a livello centrale. Inoltre, l'Ufficio Antifrode assorbe i controlli dell'«Area Procedure e controlli settore Dogane» e l'«Area procedure e controlli settore accise».
  - **Unificazione delle procedure dogane e accise**, al fine di migliorare l'efficienza sui controlli, attraverso l'accorpamento dell'«Area Procedure e controlli settore Dogane» e l'«Area procedure e controlli settore accise», ad eccezione dei controlli che vengono assorbiti dall'Ufficio Antifrode.
  - **Istituzione di un nuovo Ufficio Procedure Giochi e Tabacchi** che permetta di assicurare la corretta ed uniforme applicazione delle procedure vigenti per il settore giochi e tabacchi, definite dalle Direzioni Centrali.
- **A livello territoriale** nel modello organizzativo transitorio **non si registrano cambiamenti**, ad eccezione di quanto previsto per gli uffici monopoli che mantenendo inalterata l'attuale dislocazione sul territorio, sono a **diretto riporto del Direttore regionale/interregionale** e non più alla Direzione "Affari Generali e coordinamento Uffici Monopoli".

La realizzazione del modello organizzativo "transitorio" apre la strada ad un progetto più ampio che attraverso progressive evoluzioni organizzative consentirà di raggiungere l'assetto definitivo dell'Agenzia. Il percorso presenta elementi di particolare complessità e si basa su un

programma di cambiamento che, per singola iniziativa, detta gli obiettivi, responsabilità, azioni e strumenti. Il programma di cambiamento dovrà condurre l'Agenzia a:

- introdurre soluzioni di carattere informatico e organizzativo al fine di accrescere ulteriormente gli standard di vigilanza e controllo sul territorio nazionale, migliorando la qualità dell'accertamento, delle operazioni doganali e dei monopoli, anche grazie all'ulteriore rafforzamento delle relazioni con altri enti istituzionali;
- sviluppare ulteriormente la comunicazione interna ed esterna, la gestione delle relazionali con gli operatori economici ed i contribuenti, e la collaborazione con gli altri Stati Nazionali (membri UE e non), al fine di rafforzare la reputazione e la riconoscibilità dell'Agenzia a livello nazionale ed internazionale;
- mappare e reingegnerizzare i processi dell'Agenzia in ottica di semplificazione e razionalizzazione;
- 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;
- facilitare l'introduzione di nuove modalità operative attraverso interventi di comunicazione e formazione del personale.

A tal fine è previsto l'implementazione di un **Progetto Pilota** che dovrà condurre l'Agenzia a definire il programma di implementazione del nuovo modello organizzativo entro il 2020.

- Con questa espressione si fa riferimento ad un **progetto di natura "sperimentale"** avviato allo scopo di verificare la fattibilità dell'operazione di integrazione completa tra gli Uffici Dogane e Monopoli, la possibilità di organizzare gli Uffici territoriali per materia (attualmente sono organizzati per funzioni) e la conseguente omogeneizzazione, semplificazione e digitalizzazione di tutte le procedure amministrative con un focus particolare su quelle che prevedono una interazione con gli operatori economici/impres del settore.

- La sperimentazione coinvolgerà inizialmente 3 Uffici delle Dogane e dei Monopoli selezionati per materia, complessità di attività svolte, dimensione. Saranno rilevati, clusterizzati e prioritizzati gli interventi di reingegnerizzazione da effettuare su tutti i processi operativi.
- Successivamente ogni cluster di processi verrà reingegnerizzato, condiviso con tutti gli Uffici delle Dogane e dei Monopoli, personalizzato sulla base delle differenti necessità che dipendono dalla peculiarità del territorio, ed implementato su tutti gli uffici.
- Tale approccio, che quindi prevede la reingegnerizzazione, standardizzazione e semplificazione dei processi per cluster omogenei, permetterà di conseguire i benefici della reingegnerizzazione in maniera progressiva nel tempo; senza dover attendere l'avvio del modello organizzativo definitivo previsto a fine 2020.

L'articolo 1, comma 93, della legge 27 dicembre 2017, n. 205 prevede la possibilità di istituire posizioni organizzative per lo svolgimento di incarichi di elevata responsabilità, alta professionalità o particolare specializzazione nei limiti del risparmio di spesa conseguente alla riduzione di posizioni dirigenziali.

	Modello vigente	Modello Ipotizzato	□ Modello Ipotizzato vs. AS IS		Modello determina 05/2018	Modello Ipotizzato	□ Modello Ipotizzato vs. Modello determina 05/2018
Dirigenti I fascia	25	23	-2	Dirigenti I fascia	23	23	=
Dirigenti II fascia	254	210	-44	Dirigenti II fascia	206	210	+4
<b>Totale Posizioni I e II fascia</b>	<b>279</b>	<b>233</b>	<b>-46</b>	<b>Totale Posizioni I e II fascia</b>	<b>229</b>	<b>233</b>	<b>+4</b>

Il numero di posizioni dirigenziali complessivamente risparmiate, rispetto al modello organizzativo vigente, è 46 (di cui 23 a livello centrale e altrettante a livello territoriale). Il risparmio di spesa conseguito dalla riduzione di tali posizioni finanzia l'istituzione di 218 posizioni organizzative di elevata responsabilità che saranno distribuite tra tutte le Direzioni dell'Agenzia secondo le seguenti tabelle:

Direzioni centrali	N. posizioni
Direzione strategie	2
Direzione internal audit	2
Direzione affari generali	1
Direzione legale e contenzioso	3
Direzione amministrazione e finanza	3
Direzione personale	7
Direzione dogane	6
Direzione accise	4
Direzione tabacchi	3
Direzione giochi	5
Direzione antifrode e controlli	9
Direzione organizzazione e digital transformation	5
Direzione relazioni e progetti internazionali	1
Altri uffici	2
<b>Totale</b>	<b>53</b>

Direzioni territoriali	N. posizioni
Direzione interregionale per la Campania e la Calabria	15
Direzione interregionale per l'Emilia Romagna e le Marche	16
Direzione interregionale per il Lazio e l'Abruzzo	18
Direzione interregionale per la Liguria, il Piemonte e la Valle d'Aosta	23
Direzione regionale per la Lombardia	26
Direzione interregionale per la Puglia, il Molise e la Basilicata	11
Direzione regionale per la Sicilia	13
Direzione interregionale per la Toscana, la Sardegna e l'Umbria	18
Direzione interregionale per il Veneto e il Friuli Venezia Giulia	22
Direzione interprovinciale di Bolzano e Trento	3
<b>Totale</b>	<b>165</b>

Per quanto riguarda la dotazione organica e la consistenza del personale, anche nel 2018 si è registrata una progressiva riduzione del numero di unità in servizio.

Il personale effettivamente in forza all'Agenzia non raggiunge, ormai da anni, il livello della dotazione organica. Le azioni straordinarie di reclutamento e un forte ricorso alla mobilità intercompartimentale, in presenza del modesto turn over consentito ordinariamente dalle



norme e di cessazioni molto consistenti, non hanno potuto impedire una progressiva erosione del personale in servizio.

**Tabella n. 29 - Consuntivo ore lavorabili pro capite 2018**

Ore lavorabili pro capite	Consuntivo 2017	Piano 2018	Consuntivo 2018	Variazione rispetto anno precedente	Variazione rispetto al programma
	1	2	3	(3-1)	(3-2)
Ore lavorabili lorde	<b>1807</b>	<b>1814</b>	<b>1782</b>	-25	-32
Ore di assenza per ferie	230	230	228	-2	-2
<b>Ore lavorabili contrattuali</b>	<b>1577</b>	<b>1584</b>	<b>1554</b>	-23	-30
Ore di assenza per malattia	51	57	47	-4	-10
Ore di assenza per altri motivi	141	131	144	3	13
<b>Ore lavorabili ordinarie</b>	<b>1385</b>	<b>1396</b>	<b>1363</b>	<b>-22</b>	<b>-33</b>
Ore di straordinario	165	145	152	-13	7
<b>Ore lavorabili pro capite</b>	<b>1550</b>	<b>1541</b>	<b>1515</b>	<b>-35</b>	<b>-26</b>

I dati di consuntivo relativi al 2017 sono relativi alla sola area Dogane.

Tabella n. 30 - Consuntivo ore complessive

AREA (ore/uomo)	Piano 2018	Peso %	Consuntivo 2018	Peso %	Scostamento	Consuntivo 2017	Peso %	Scostamento 2018/2017
	(a)		(b)		(b-a)/a	(c)		(b-c)/(c)
<b>PREVENZIONE E CONTRASTO ALL'EVASIONE ED ALLE FRODI</b>								
Vigilanza e controlli	4.604.197	73,54%	4.433.934	73,33%	-3,70%	4.647.958	73,80%	-4,60%
Antifrode	1.068.501	17,07%	1.092.075	18,06%	2,21%	1.131.051	17,96%	-3,45%
Contenzioso tributario	587.874	9,39%	520.400	8,61%	-11,48%	518.839	8,24%	0,30%
<b>Totale</b>	<b>6.260.572</b>	<b>100%</b>	<b>6.046.409</b>	<b>100%</b>	<b>-3,42%</b>	<b>6.297.848</b>	<b>100,00%</b>	<b>-3,99%</b>
<b>GESTIONE TRIBUTI E SERVIZI</b>								
Gestione Tributi	4.929.791	80,92%	4.798.280	81,40%	-2,67%	4.844.911	81,01%	-0,96%
Servizi tributari ai cittadini, Enti ed alle PP.AA.	1.012.203	16,62%	958.534	16,26%	-5,30%	984.186	16,46%	-2,61%
Servizi di mercato	150.068	2,46%	138.132	2,34%	-7,95%	151.288	2,53%	-8,70%
<b>Totale</b>	<b>6.092.062</b>	<b>100,00%</b>	<b>5.894.946</b>	<b>100,00%</b>	<b>-3,24%</b>	<b>5.980.385</b>	<b>100,00%</b>	<b>-1,43%</b>
<b>GOVERNO E SUPPORTO</b>								
Governo	1.590.679	41,40%	1.673.313	43,55%	5,19%	1.700.333	43,57%	-1,59%
Supporto	2.251.972	58,60%	2.168.950	56,45%	-3,69%	2.202.115	56,43%	-1,51%
<b>Totale</b>	<b>3.842.651</b>	<b>100,00%</b>	<b>3.842.263</b>	<b>100,00%</b>	<b>-0,01%</b>	<b>3.902.448</b>	<b>100,00%</b>	<b>-1,54%</b>
<b>INVESTIMENTO</b>								
Formazione	228.421	52,31%	168.974	49,49%	-25,91%	233.589	54,75%	-27,55%
Innovazione	208.212	47,69%	172.461	50,51%	-17,07%	202.589	45,25%	-14,77%
<b>Totale</b>	<b>436.633</b>	<b>100,00%</b>	<b>341.435</b>	<b>100,00%</b>	<b>-21,70%</b>	<b>436.178</b>	<b>100,00%</b>	<b>-21,62%</b>
<b>TOTALE AGENZIA</b>	<b>16.631.918</b>	<b>100,00%</b>	<b>16.125.505</b>	<b>100,00%</b>	<b>-3,04%</b>	<b>16.616.859</b>	<b>100,00%</b>	<b>-2,96%</b>

Come si evince dalla soprastante tabella, nel 2018, la forza lavoro impiegata dall'Agenzia è stata complessivamente pari a 16.125.505 ore, con una diminuzione di 491.354 ore (-2,96%) rispetto al 2017, in conseguenza della diminuzione delle unità di personale in servizio.

La tabella seguente mostra l'andamento del costo del personale al 31 dicembre per gli anni dal 2014 al 2018.

Tabella n. 31 – Andamento del costo complessivo del personale

ANNO	2014	2015	2016	2017	2018
Costi del personale	621.716	596.723	621.776	623.700	607.903

### **La valutazione del personale**

Ai fini dell'aggiornamento dei manuali per la valutazione delle performance del personale dell'Agenzia, nel corso del 2018 è stata condotta l'analisi delle novità recate dalla normativa in materia. Difatti, già l'emanazione del decreto legislativo n. 74 del 2017 aveva profondamente innovato il decreto legislativo n. 150/2009, mentre spunti di riflessione sono stati offerti dal Dipartimento della Funzione Pubblica con l'emanazione delle linee guida per il Piano della Performance (giugno 2017) e delle linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance (dicembre 2017). Ultimato l'approfondimento sono state poi predisposte delle prime bozze dei manuali e nel 2019 verranno condotte tutte le iniziative utili alla definizione e all'approvazione degli stessi.

### **Politiche della formazione**

La pianificazione delle attività formative per il 2018 è stata attuata con la rilevazione del fabbisogno formativo presso tutte le strutture centrali e territoriali. Tale rilevazione, effettuata in coerenza con le tempistiche dettate dal ciclo di rilevazione del Piano delle *performance* dell'Agenzia, ha tenuto conto dei fabbisogni generati dall'ordinaria attività operativa nonché dell'esigenza di promuovere l'interscambiabilità del personale nei diversi settori per incrementare le possibilità di rotazione, come richiesto dal Piano triennale di prevenzione della corruzione dell'Agenzia.

In particolare, per agevolare l'integrazione degli uffici dell'area dogane e monopoli con analoghe competenze, si è dato particolare rilievo alle attività connesse alla *Mission* istituzionale, di seguito riportate:

- per l'area dogane: i controlli doganali, le verifiche e le procedure doganali e accise per le quali era prevista la partecipazione di funzionari dell'area monopoli;
- per l'area monopoli: le iniziative legate alle verifiche e alle procedure giochi e tabacchi per le quali era prevista la partecipazione di funzionari dell'area dogane.

Il programma formativo ha previsto una fase in aula affiancata da una mirata formazione in modalità *training on the job*. Tra le attività volte a realizzare un scambio di competenze e di conoscenze tra il mondo dogane e monopoli, è stata organizzata, ad esempio, l'iniziativa

formativa per formatori *"I controlli dei tabacchi lavorati e dei prodotti da inalazione"*, rivolta al personale proveniente dalle sedi territoriali dell'area monopoli, che successivamente sarebbe stato titolare della docenza per le attività formative "a cascata" sul territorio, destinata a funzionari delle dogane. Analoga attività, predisposta per realizzare i corsi base sui *"controlli dogane"* da destinarsi al personale dei monopoli, è stata approntata ma non attuata per il sopraggiungere di nuove esigenze formative determinate dal cambio di vertice dell'Agenzia.

Il piano formativo dell'Agenzia è stato rielaborato nel corso del 2018 per prevedere un vasto programma di sensibilizzazione alla nuova *visual identity* dell'Agenzia (immagine, identità, reputazione) attraverso corsi mirati alla *Social Media Policy*, alla comunicazione transmediale e alla programmazione, gestione e comunicazione integrata degli eventi istituzionali, con specifiche attività rivolte alla formazione manageriale, di prevenzione delle discriminazioni, delle molestie e del mobbing, a sostegno di condotte *gender friendly*.

Sempre nel corso del 2018 è stata rilevata quale priorità strategica quella di gestire i possibili cambiamenti derivanti dalla BREXIT, pertanto è stata organizzata e realizzata l'attività di supporto formativo/informativo per far fronte alle nuove esigenze, in particolare mediante azioni mirate sui controlli doganali volte a sostenere i piani di efficientamento del personale adottati dall'Agenzia. Sono stati progettati percorsi formativi organizzati sull'intero territorio e destinati ai funzionari degli Uffici dei monopoli oltre che ad alcuni funzionari dell'area dogane da inserire negli ambiti operativi. Iniziativa rilevante è stato il corso *"BREXIT – Gli scenari possibili e gli effetti su operatività doganale e controlli"* al quale hanno fatto e faranno seguito anche nel 2019 successive sessioni di formazione a cascata sul territorio.

Tale iniziativa è stata rivolta al personale degli Uffici dei Monopoli da destinare in attività doganali di presidio e controllo, al personale degli Uffici delle dogane e delle strutture regionali (dedicato ad attività amministrativa o di back office da destinare alle attività di controllo e di front office) nonché al personale neo assunto nel corso del 2018.

Il programma formativo 2018 in tema di BREXIT è stato completato dalle due seguenti iniziative:

- il corso *"BREXIT – Lo scenario e gli effetti sull'operatività doganale"*, destinato a dirigenti e funzionari chiave e finalizzato a fornire approfondimenti e aggiornamenti

sul negoziato in corso a Bruxelles tra Commissione europea e Governo britannico e in merito alle implicazioni per l’Agenzia derivanti dalla BREXIT;

- il corso “INFO BREXIT, linee guida per comunicazione e relazioni con l’utenza”, destinato ai referenti della comunicazione dell’area dogane e monopoli, centrali e territoriali e realizzato al fine di uniformare la comunicazione al servizio del cittadino nel quadro del sistema BREXIT e avviare un’importante azione di sensibilizzazione del personale addetto in un ambito che potrebbe diventare altamente sensibile nell’ipotesi di non accordo.

La tabella seguente sintetizza le azioni informative e formative realizzate in relazione alla “Brexit”.

**Tabella n. 32 – Attività formative connesse alla BREXIT**

STRUTTURA DI APPARTENENZA DISCENTE	2018				
	a- Personale in servizio al 31/12/2018	b- Personale (centrale e territoriale) coinvolto nelle attività INFO BREXIT	c- Personale territoriale coinvolto nelle attività formative BREXIT	d- Totale personale formato (b+c)	e- % Personale formato (b+c)/a
DIREZIONE CENTRALE PERSONALE E ORGANIZZAZIONE	835	97		97	12%
DIREZIONE INTERREGIONALE CAMPANIA E CALABRIA	733	9	44	53	7%
DIREZIONE INTERREGIONALE EMILIA ROMAGNA E MARCHE	675	23	58	81	12%
DIREZIONE INTERREGIONALE LAZIO E ABRUZZO	752	22	20	42	6%
DIREZIONE INTERREGIONALE LIGURIA PIEMONTE VALLE D'AOSTA	1146	43	6	49	4%
DIREZIONE INTERREGIONALE PUGLIA MOLISE E BASILICATA	540	20	54	74	14%
DIREZIONE INTERREGIONALE TOSCANA SARDEGNA E UMBRIA	681	15	19	34	5%
DIREZIONE INTERREGIONALE VENETO E FRIULI VENEZIA GIULIA	963	13	100	113	12%
DIREZIONE INTERPROVINCIALE BOLZANO E TRENTO	177	12	3	15	8%
DIREZIONE REGIONALE LOMBARDIA	1273	48	89	137	11%
DIREZIONE REGIONALE SICILIA	515	30	7	37	7%
<b>TOTALE AREA DOGANE</b>	<b>8.290</b>	<b>332</b>	<b>400</b>	<b>732</b>	<b>9%</b>
<b>TOTALE AREA MONOPOLI</b>	<b>1961</b>	<b>140</b>	<b>36</b>	<b>176</b>	<b>9%</b>
<b>TOTALE AGENZIA</b>	<b>10.251</b>	<b>472</b>	<b>436</b>	<b>908</b>	<b>9%</b>

A fine anno, a supporto dell’adottato Modello Organizzativo Transitorio dell’Agenzia, caratterizzato dalla “valorizzazione delle competenze e delle professionalità interne all’Agenzia, attraverso adeguati percorsi di sviluppo e formazione di alto profilo”, è stata avviata una ricognizione presso le strutture centrali finalizzata a definire con immediatezza un programma di alta formazione destinato a valorizzare le risorse “chiave” dell’Agenzia attraverso Master e corsi di alta formazione da realizzare nel prossimo triennio.

Al 31 dicembre 2018 il numero di **ore di formazione complessivamente erogate** sono state **135.922**, di cui il 31% in modalità e-learning che, divise per la media del personale in servizio nel 2018 pari a 10.441 unità, corrispondono a **13,02 ore di formazione media pro capite**.

Per l'area Dogane le ore di formazione svolte ammontano ad un totale di 123.958, di cui circa il 31% sono state svolte in modalità *e-learning*. Per l'area Monopoli le attività formative svolte risultano essere per il 53% realizzate in modalità frontale le per la restante percentuale in modalità *e-learning*.

Si riporta di seguito la tabella riepilogativa delle ore di attività svolte, per linea formativa e modalità di erogazione.

**Tabella n. 33 – Ore di formazione fruita per singola linea formativa**

Linea formativa	Consuntivo 2018				
	Aula	E-learning	Training on the job	Videoconferenza	Totale
<b>Formazione di base</b>					
Inserimento Lavorativo	475	1.534			2.009
Informatica di Base					0
Prevenzione e contrasto alla corruzione Base	228				228
Riorganizzazione e sviluppo competenze operative	678		1.510		2.188
Lingue straniere	17.193				17.193
<b>Totale</b>	<b>18.574</b>	<b>1.534</b>	<b>1.510</b>		<b>21.618</b>
<b>Formazione specialistica</b>					
Attività dirette	44.705	11.775	6.843	1.227	64.550
Prevenzione e contrasto alla corruzione Specialistica	1.211		279		1.490
Processi di supporto	6.093	24.292	1.165	2.063	33.613
Innovazioni procedurali e tecnologiche	3.938	3.219		1.735	8.892
Informatica specialistica	295				295
<b>Totale</b>	<b>56.242</b>	<b>39.285</b>	<b>8.287</b>	<b>5.025</b>	<b>108.839</b>
<b>Formazione Manageriale</b>					
Prevenzione e corruzione alla corruzione Manageriale	2.016				2.016
Benessere organizzativo	694				694
Formazione manageriale dirigenti, reggenti e funzionari chiave	1569	1186,5			2.756
<b>Totale</b>	<b>4.279</b>	<b>1.187</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5.466</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>79.095</b>	<b>42.005</b>	<b>9.797</b>	<b>5.025</b>	<b>135.922</b>

Rispetto al 2017 sono stati individuati due ulteriori ambiti di attività, in linea con le esigenze strategiche dettate dal vertice dell'Agenzia, che hanno dato luogo alla formalizzazione nella proposta di piano di due linee formative: "Benessere organizzativo" e "Riorganizzazione e sviluppo competenze operative". Quest'ultima linea formativa è stata introdotta ad hoc per accompagnare il processo di riorganizzazione e ha previsto un elevato coinvolgimento dei dipendenti presso le strutture operative in attività di aula e training on the job.

L'Agenzia, ha inoltre promosso l'utilizzo dell'applicativo *Skype for business* la cui diffusione garantisce la possibilità di svolgimento di attività lavorative-formative flessibili. La diffusione di tale modalità consente da un lato la realizzazione di significative economie, a vantaggio anche dell'operatività degli uffici, e dall'altro di mantenere il dipendente vicino al luogo ove hanno sede i propri interessi familiari e personali ampliando, quindi, le possibilità di partecipazione anche a quei soggetti con svantaggi suscettibili di tutela.

Nella tabella di seguito si riportano i dati delle ore di formazione pro-capite fruite per genere e posizione economica.

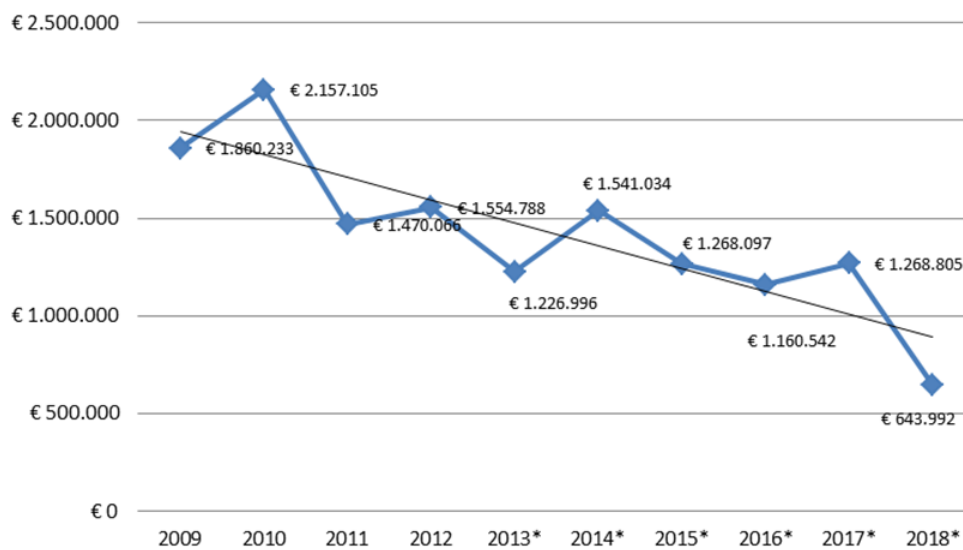
**Tabella n. 34 – Distribuzione delle ore di formazione per area/sexso**

Area di inquadramento	Ore di formazione			Personale in SERVIZIO al 31/12/2018			ore di formazione procapite		
	Donne	Uomini	Totale Agenzia	Donne	Uomini	Totale Agenzia	Donne	Uomini	Totale Agenzia
DIRIGENTE	731	1.702	2.432	39	88	127	18,74	19,34	19,15
TERZA AREA	43.996	54.870	98.865	2.556	3.140	5.696	17,21	17,47	17,36
SECONDA AREA	15.948	18.274	34.222	2.067	2.207	4.274	7,72	8,28	8,01
PRIMA AREA	180	223	403	57	97	154	3,16	2,30	2,62
TOTALE	60.854	75.068	135.922	4.719	5.532	10.251	12,90	13,57	13,26

È stata sempre garantita una partecipazione ai corsi tendenzialmente paritaria del personale femminile rispetto a quello maschile. Come si evince dalla tabella, il numero di ore di formazione pro capite svolto è stato maggiore per le terze aree in quanto molte azioni formative sono state mirate ad incrementare le competenze dei funzionari chiave impegnati in attività strategicamente rilevanti.

Laddove necessario, in relazione alle esigenze dei partecipanti, si è fatto sempre ricorso agli interpreti della lingua dei segni.

Di seguito si riporta la serie storica dei costi di missione per formazione, che sono negli anni tendenzialmente decrescenti.

**Grafico n. 19 – Costi di missione per formazione**

\*dato aggregato area Dogane e Monopoli

Anche nel 2018 la gestione delle missioni si è svolta utilizzando dei valori "soglia" per minimizzare il costo degli alberghi e, conseguentemente le missioni per formazione, secondo quanto definito nei trascorsi esercizi. La drastica riduzione dei costi nel 2018 è stata determinata dalla riduzione generale delle attività formative svolte, tra le quali quelle realizzate in maniera accentrata. Tale circostanza ha determinato una conseguente riduzione delle varie componenti di costo di trasporto, vitto e alloggio.

### **Razionalizzazione della spesa**

Nel corso dell'anno sono state poste in essere iniziative atte a garantire il corretto svolgimento delle procedure di acquisizione di beni, servizi e lavori assicurando il pieno soddisfacimento delle richieste avanzate dalle strutture interessate nonché la coerenza con il Piano degli acquisti 2018.

Nel periodo di riferimento, anche in virtù dell'entrata in vigore del nuovo codice e della successiva emanazione di Linee Guida ANAC, è proseguita l'attività di adeguamento alla nuova disciplina delle procedure in essere, allo scopo di assicurare la tempestività, l'efficacia e



l'efficienza dell'iter di acquisizione. Inoltre, è stata garantita la conformità delle procedure all'obbligo di riduzione della spesa attraverso la centralizzazione/agggregazione delle stesse, nonché attraverso l'obbligo di approvvigionamento nell'ambito del sistema Consip.

Particolare attenzione, inoltre, è stata riposta nel garantire la conformità delle procedure alle prescrizioni di cui al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione nell'ottica di evitare l'insorgenza di situazioni di incompatibilità e di conflitto di interesse.

Inoltre, è stata presidiata la trasparenza, la pubblicità e la massima concorrenzialità delle procedure di gara attraverso la preventiva pubblicazione sul sito istituzionale dell'Agenzia di avvisi esplorativi (per le procedure sopra e sotto soglia), fatta eccezione per le procedure da effettuare nell'ambito della piattaforma elettronica Me.pa., nonché attraverso la tempestiva implementazione della Sezione amministrazione trasparente-Bandi di gara e contratti.

Sono stati attuati i principi codicistici, ivi compresi quelli relativi alla concorrenzialità delle procedure ed alla rotazione degli operatori economici da invitare, coerentemente alle nuove prescrizioni legislative, agli orientamenti applicativi contenuti nelle Linee guida Anac ed al Piano Triennale per la prevenzione della corruzione dell'Agenzia.

Nell'ambito delle procedure effettuate nel corso del periodo di riferimento, e nella prospettiva di ottenere risparmi di spesa, di conseguire economie di scala, e di semplificare i successivi adempimenti contabili, è stata rafforzata la tendenza alla centralizzazione delle procedure. Ciò anche coerentemente alle prescrizioni del nuovo codice, specie in punto di qualificazione della stazione appaltante.

Nel corso del periodo in questione, devono essere segnalate le attività connesse al perseguimento di finalità istituzionali di notevole rilievo. In particolare, nell'ambito della nuova direttrice di rafforzamento dell'immagine dell'Agenzia, si pongono le iniziative, in termini di preventivo coordinamento e di successivo avvio di apposite procedure, per quanto attiene alla modifica del logo istituzionale dell'Agenzia, a alla definizione della nuova fornitura di vestiario (divise operative) da destinare al personale addetto alle attività di verifica e controllo e di front-office nonché di placche identificative. Si aggiungano, le necessarie azioni intraprese al fine di una revisione del parco auto dell'Agenzia, mediante sostituzione di vetture obsolete, nella prospettiva di rafforzare le attività operative.

Per l'anno 2018 l'indicatore di tempestività dei pagamenti, calcolato secondo quanto previsto dal DPCM 22 settembre 2014, è stato pari a -11 giorni, in netto miglioramento rispetto ai -7 giorni dell'anno 2017; ciò significa che il tempo medio di pagamento delle fatture è stato di 19 giorni, con una riduzione di 11 giorni rispetto alla scadenza delle stesse.

Le principali misure adottate per consentire la tempestiva effettuazione dei pagamenti sono state la collaborazione con alcuni grandi fornitori, finalizzata all'aggiornamento delle anagrafiche degli stessi e alla risoluzione delle varie problematiche e il dialogo costante con i fornitori per chiarire gli aspetti critici e fornire informazioni tecniche sulla corretta predisposizione delle fatture elettroniche.

L'intenzione è quella di proseguire con tali misure e promuovere, laddove possibile, accordi di aggregazione della fatturazione analoghi a quelli già conclusi con alcuni grandi fornitori di servizi.

Le principali spese per le quali si sono verificati problemi circa il rispetto dei tempi di pagamento, peraltro in misura minore rispetto agli anni precedenti, sono state quelle per le utenze, in particolare idriche, del gas ed elettriche. Tali problematiche sono derivate essenzialmente dalla rigidità dei sistemi adottati dalle società che erogano servizi di pubblica utilità per l'invio delle relative fatture elettroniche e dalle conseguenti difficoltà che incontra l'amministrazione nello svolgimento delle verifiche propedeutiche al pagamento delle stesse.

### **Audit interno**

Durante il 2018, sono stati effettuati interventi di verifica, secondo la metodologia di *Internal Auditing*, finalizzati alla gestione preventiva dei rischi insiti nell'azione degli Uffici, inclusi quelli di comportamenti fraudolenti da parte dei dipendenti, tramite il riscontro della predisposizione di adeguati controlli a presidio e dell'effettiva implementazione delle misure organizzative occorrenti per la rimozione delle criticità rilevate.

Il numero totale degli interventi audit effettuati in corso d'anno è stato pari a 300, comprensivo dei 134 interventi in ambito anticorruzione, degli interventi di audit di processo (inclusi *follow up* e conformità), di quelli ordinari e straordinari.

### **Prevenzione della corruzione**

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione per il triennio 2018-2020 è stato adottato con determinazione n. 2157/RI del 30 gennaio 2018 ed è stato pubblicato sia sul sito istituzionale, che sulla *intranet*, nello spazio dedicato all'Ufficio centrale audit interno.

Il Piano, nel recepire i feedback da parte delle Strutture di vertice centrali e territoriali, è stato predisposto tenendo conto delle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione approvato con delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 e della successiva delibera di aggiornamento n. 1208 del 22 novembre 2017.

Punti focali del Piano sono stati: il completamento della mappatura di tutti i processi produttivi dell'Agenzia svolti presso le singole unità organizzative, con la relativa ricognizione e classificazione dei rischi, la ponderazione degli stessi e la definizione delle misure applicabili; un'attività di studio e analisi del processo di sgravio o rimborso dell'IVA per i soggetti domiciliati o residenti fuori dall'Unione Europea (c.d. *tax free*), al fine di attuare misure specifiche di controllo e gestione del rischio corruzione in tale processo rivelatosi particolarmente esposto.

In linea con le prescrizioni della normativa anticorruzione e con la finalità, anche in tal caso, di un miglior governo del rischio, è stato altresì portato a termine un approfondito studio sul processo di gestione delle merci sequestrate, teso a rilevare le misure adottate sul territorio per assicurare la conservazione delle merci e le connesse criticità.

A distanza di pochi mesi dall'approvazione del PTPC in argomento, si è reso necessario un aggiornamento dello stesso, adottato con determina n. 11853/RI del 14 giugno 2018, al fine di ridefinire criteri e modalità di rotazione dei dirigenti di prima e di seconda fascia (tenuto conto della riorganizzazione dell'assetto complessivo dell'Agenzia, avviata dal Direttore dell'Agenzia *pro tempore* con delibere del Comitato di Gestione n. 358 e n. 359 del 28 febbraio 2018, quest'ultima superata dalla Delibera n. 371 del 27 novembre 2018).

Successivamente, a seguito di un nuovo e più approfondito esame delle mappature predisposte dalla totalità degli Uffici dell'Agenzia, concernenti i processi di competenza, è stata avviata un'attività di ricognizione ed estrapolazione di quelli valutati dalle strutture a più alto rischio, in relazione ai rispettivi contesti interni. Ciò allo scopo di predisporre interventi mirati sul territorio per analizzare più nel dettaglio - congiuntamente ai responsabili delle strutture - le fasi dei

processi e i relativi potenziali rischi con valutazione "alta" e/o "altissima", nonché le misure adottate a presidio, anche in termini di attuazione e sostenibilità delle stesse; il tutto in funzione di eventuali esigenze di revisione/aggiornamento degli schemi di mappatura, con particolare cura alla gestione del rischio corruzione. Sono stati condotti, pertanto, presso diversi Uffici territoriali delle Dogane e dei Monopoli, n. 7 interventi.

Sempre nell'ambito degli interventi volti alla prevenzione e contenimento del rischio corruzione ed in linea con il Piano delle attività audit per il 2018, sono stati altresì condotti n. 2 interventi finalizzati all'individuazione e all'analisi dei registri cartacei ancora in uso presso gli Uffici dell'Agenzia.

E' stata attuata un'azione di vigilanza interna al fine di monitorare: i casi di conflitto di interessi che comportano obblighi di astensione da parte del responsabile del procedimento e dei titolari degli uffici competenti, ai sensi della legge 241/1990; le dichiarazioni relative ad eventuali condanne anche non definitive per i reati di cui al Capo I, Titolo II, Libro II del Codice penale; l'inserimento, nei nuovi contratti di assunzione del personale e nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, delle apposite clausole di divieto di prestare attività lavorative nei tre anni successivi alla cessazione dal servizio.

Sono state, altresì, verificate le dichiarazioni rese da tutti i Dirigenti sull'insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità di incarichi, ai sensi del D.Lgs. n. 39 del 2013.

In merito all'osservanza degli ulteriori adempimenti previsti dalla normativa anticorruzione, è stata predisposta e pubblicata entro il 31 gennaio 2019 sul sito istituzionale dell'amministrazione la Relazione annuale del Responsabile della prevenzione della corruzione.

Detta relazione riporta i risultati delle attività relative a: gestione del rischio, ove si ricomprende la mappatura dei processi e la verifica dell'attuazione e sostenibilità delle misure generali e specifiche individuate nel PTPC; obblighi sulla trasparenza; rotazione del personale; formazione; rispetto del Codice di comportamento; stato dei procedimenti disciplinari e penali a carico dei dipendenti; numero delle richieste di accesso civico pervenute ed evase; tutela del dipendente che segnala illeciti (*whistleblowing*); numero delle segnalazioni pervenute e istruite.

Infine, con lo scopo di illustrare i criteri guida per una corretta attuazione della legge anticorruzione, l'Agenzia ha svolto nel corso del 2018 n. 7 edizioni (di 7 ore ciascuna) del corso denominato "La gestione del rischio corruzione nell'Agenzia delle Dogane e dei Monopoli".

### **Programma di vigilanza**

Per quanto concerne l'attuazione del Programma di vigilanza del Dipartimento delle Finanze, si rappresenta che l'Agenzia ha trasmesso nel mese di marzo 2018 la relazione conclusiva relativa al procedimento "Transito unionale esterno", sottoposto a vigilanza nel corso dell'anno 2017.

Gli esiti dell'analisi condotta hanno evidenziato un risultato nel suo insieme positivo e sono state studiate le eventuali iniziative da intraprendere da parte delle competenti strutture tecniche dell'Agenzia.

In merito alle attività di vigilanza da svolgere nel 2018 - considerato che lo stesso Dipartimento aveva stabilito di effettuare l'analisi di un nuovo procedimento in alternanza tra l'Area Dogane e l'Area Monopoli - è stato individuato il processo "Collaudo sale VLT" ed è stata avviata, unitamente ai referenti del Dipartimento e delle competenti strutture tecniche coinvolte, la fase di studio del processo nel suo complesso.

In particolare, è stato predisposto un prospetto da compilare da parte di ciascun Ufficio dei Monopoli, relativamente al numero totale dei processi di collaudo svolti nel corso del biennio precedente, disaggregati per ciascuna sede distaccata e Sezione operativa territoriale presenti nella propria organizzazione territoriale.

Sulla base dei risultati emersi, è stata definita la struttura del questionario (*check list*) oggetto di successiva compilazione da parte degli Uffici destinatari, da sottoporre preliminarmente alla fase di *test* presso l'Ufficio campione individuato.

Al riguardo, nel mese di giugno è stata organizzata una videoconferenza con gli Uffici territoriali, allo scopo di illustrare la procedura *SivWeb* in uso al Dipartimento delle Finanze, per la compilazione dei questionari ed è stato abilitato il *team* vigilanza alla visualizzazione in sola lettura dei dati presenti sul sistema informatico utilizzato per effettuare i collaudi delle sale VLT.

Nel corso del secondo semestre dell'anno, gli Uffici dei monopoli hanno completato la compilazione dei questionari relativi ai fascicoli selezionati dal Dipartimento delle Finanze quale campione statistico; è stato, pertanto, esaminato singolarmente ogni questionario, rinviando agli Uffici quelli contenenti dati apparentemente incongrui. Il conclusivo invio dei dati al Dipartimento delle Finanze è stato effettuato nei termini previsti dalla Convenzione.

I risultati finali saranno comunicati ufficialmente dal Dipartimento delle Finanze, come di consueto, tramite un apposito *report* conclusivo, che sarà trasmesso a questa Agenzia entro il primo quadrimestre dell'anno 2019.

### **Attività dei laboratori chimici**

Nel corso del 2018 è proseguita la strategia avviata negli anni precedenti, basata sul potenziamento delle attività volte alla tutela della salute e della sicurezza dei consumatori, specie delle categorie più vulnerabili. In particolare, per quanto riguarda la conformità dei giocattoli, sono stati inseriti, nel circuito doganale di controllo appositi criteri di rischio per consentire il prelievo di campioni di giocattoli da inviare ai laboratori chimici. E' così diventata concretamente operativa tale attività di controllo di conformità dei giocattoli che sarà progressivamente incrementata sia in termini numerici che qualitativi.

Inoltre, è proseguito l'impegno per la tutela del " Made in Italy", in particolare dei prodotti ad origine geografica protetta (IG). Il riconoscimento da parte del Ministero delle Politiche Agricole e forestali dell'Agenzia delle dogane e dei monopoli, come primo organismo di controllo nel settore delle bevande spiritose ai sensi del Reg. (CE) 110/2008, ha suscitato vivo interesse presso European Union Intellectual Property Office (EUIPO) nel contesto di uno studio sui sistemi di *enforcement* a tutela dei prodotti ad origine geografica (IG) posti in essere da parte degli Stati Membri nel quadro della regolamentazione dell'Unione.

In particolare, va segnalato, l'avvio di appositi tavoli di consultazione con le Associazioni maggiormente rappresentative e rappresentanti del Ministero delle Politiche Agricole Alimentari Forestali e del Turismo, al fine di promuovere l'Agenzia quale organismo unico per la certificazione nel settore delle bevande spiritose della Grappa e del Brandy ad Indicazione Geografica.

Nel corso dell'anno 2018, a seguito dell'intesa con l'UNAPROL (Consorzio Olivicolo Italiano) è stato definito il procedurale operativo per la certificazione dell'olio extravergine con marchio registrato "100% italiano". In particolare il procedurale prevede che per fregiarsi del marchio gli oli in questione siano analizzati - per gli aspetti chimici ed organolettici - dai laboratori chimici dell'Agenzia specializzati nel settore e dislocati sull'intero territorio. Gli effetti derivanti da questo accordo porteranno benefici aggiuntivi per l'immagine dell'Agenzia, che attraverso l'attività dei propri laboratori e uffici sul territorio, verrà a costituire uno straordinario presidio di carattere pubblico per garantire lealtà e correttezza nel commercio nazionale ed internazionale di un prodotto che rappresenta una delle eccellenze del "Made in Italy" in campo agro-alimentare.

Allo scopo di tutelare la salute dei cittadini ed al fine di garantire la commercializzazione di prodotti provenienti da paesi extra comunitari conformi alle norme tecniche vigenti, l'Agenzia ha avviato un protocollo d'intesa Ministero della Salute volto all'inserimento delle proprie strutture chimiche nel Piano nazionale di controllo dei materiali e degli oggetti destinati a venire a contatto con gli alimenti (MOCA).

L'Agenzia in ambito comunitario ed internazionale ha partecipato al Gruppo di progetto denominato "*Customs Detection Technology Network*" in occasione del quale sono state adottate iniziative per migliorare la sinergia tra le unità che si occupano di controlli doganali con tecniche non intrusive ed esperti dei laboratori chimici. Nella fattispecie, proprio a seguito del crescente aumento di sequestri di reperti costituiti da NPS (New Psicotropics Substances), in particolare della famiglia dei fentanili è emersa la necessità di procedere ad una sperimentazione sulle tecnologie a spettroscopia "Raman" che saranno utilizzate sia dai laboratori chimici che da taluni Uffici doganali pilota.

L'Agenzia ha partecipato, inoltre, alle riunioni del Kimberley Process per l'applicazione del processo sulla certificazione del commercio internazionale di diamanti grezzi. La presenza a tali importanti consessi internazionali trova fondamento, in particolare, nell'adesione dell'Agenzia al progetto, fortemente caldeggiato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, di costituire in Italia un'Autorità europea di controllo dei diamanti grezzi, alla luce dell'esistenza di analogo organo in sei Stati dell'UE.

Il progetto vedrà l’Agenzia quale parte attiva nel monitoraggio di tutte le importazioni ed esportazioni dei diamanti grezzi per la verifica della sussistenza dei requisiti imposti dal Processo di Kimberley.

### **QUOTA INCENTIVANTE**

Sulla base dei risultati conseguiti, come sopra rappresentati, si è provveduto a calcolare il livello di realizzazione degli obiettivi e la relativa quota incentivante.

Il punteggio raggiunto determina l’erogazione del 100% della quota incentivante.



## CALCOLO QUOTA INCENTIVANTE

### Area strategica Competitività e sostegno alla crescita

Obiettivo n. 1	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2018	Consuntivo al 31/12/2018	Grado di conseguimento dell'indicatore	Valutazione Indicatore	Valutazione ponderata indicatori e obiettivi (%)	Obiettivo n. 1	
Facilitare gli adempimenti tributari e migliorare la qualità dei servizi ai contribuenti/utenti (peso obiettivo : 30 Valore 3,6 €/mln)	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	15	90%	92,5%	103,0%	103,0%	15,45	Quota Incentivante riconosciuta	
	Percentuale delle IVO rilasciate entro 90 giorni invece dei 120 giorni previsti dalle norme UE	10	60%	77,0%	128,0%	122,4%	12,24		
	Percentuale di mantenimento delle autorizzazioni doganali rilasciate	15	92%	99,7%	108,0%	108,0%	16,20		
	Incremento delle autorizzazioni AEO rispetto all'anno precedente	15	7%	10,0%	143,0%	131,0%	19,65		
	Incremento percentuale del numero dei container inoltrati nei corridoi controllati rispetto all'anno precedente	15	10%	11,2%	112,0%	112,0%	16,80		
	Percentuale delle concessioni e autorizzazioni in materia di Rivendite Speciali e di Patentini rilasciate entro 105 giorni	15	88%	92,5%	105,0%	105,0%	15,75		
	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)	15	80%	100,0%	125,0%	120,7%	18,11	%	(€ mln)
<b>TOTALE OBIETTIVO 1</b>		<b>100</b>					<b>114,20</b>	<b>100%</b>	<b>3,6</b>
<b>TOTALE ASI 1</b>									<b>3,60</b>

Area strategica Fiscalità								
Obiettivo n. 2	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2018	Consuntivo al 31/12/2018	Grado di conseguimento dell'indicatore	Valutazione Indicatore	Valutazione ponderata indicatori e obiettivi (%)	Obiettivo n. 2
2. Migliorare il presidio e l'efficacia dell'azione di prevenzione e contrasto dell'evasione tributaria (peso obiettivo : 35 Valore 4,2 €/mln)	Tasso di positività interventi in materia di sottofatturazione nei settori a rischio e da Paesi a rischio	10	50%	77,3%	155,0%	135,0%	13,50	Quota Incentivante riconosciuta
	Tasso di positività delle verifiche IVA (Intra e Plafond)	10	50%	61,2%	122,0%	119,0%	11,90	
	Numero dei controlli PCA (Post Clearance Audit)	15	400	420	105,0%	105,0%	15,75	
	Indice di presidio del territorio nel settore delle accise	15	32%	37,0%	116,0%	115,5%	17,33	
	Indice di presidio della rete di distribuzione e vendita dei tabacchi	15	30%	30,1%	100,0%	100,0%	15,00	
	Tasso di positività delle verifiche in materia di accise con esclusione dei tabacchi	20	60%	81,2%	135,0%	126,4%	25,28	
	Tasso di positività dei controlli in materia di depositi di prodotti liquidi da inalazione senza combustione	15	31%	52,4%	169,0%	135,0%	20,25	% (€ mln)
	<b>TOTALE OBIETTIVO 2</b>	<b>100</b>					<b>119,01</b>	<b>100%</b> <b>4,20</b>
Obiettivo n. 3	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2018	Consuntivo al 31/12/2018	Grado di conseguimento dell'indicatore	Valutazione Indicatore	Valutazione ponderata indicatori e obiettivi (%)	Obiettivo n. 3
3. Migliorare la sostenibilità in giudizio della pretesa erariale e ridurre la conflittualità con i contribuenti (peso obiettivo : 5 Valore 0,6 €/mln)	Percentuale di costituzioni in giudizio in CTP e CTR sui ricorsi e sugli appelli i cui termini di costituzione scadono nell'esercizio	50	96%	97,5%	98,0%	98,0%	49,00	Quota Incentivante riconosciuta
	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)	50	50%	85,2%	170,0%	135,0%	67,50	% (€ mln)
	<b>TOTALE OBIETTIVO 3</b>	<b>100</b>					<b>116,50</b>	<b>100%</b> <b>0,60</b>
<b>TOTALE ASI 2</b>								<b>4,80</b>

# Rapporto di verifica | 2018

Area strategica Legalità									
Obiettivo n. 4	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2018	Consuntivo al 31/12/2018	Grado di conseguimento dell'indicatore	Valutazione Indicatore	Valutazione ponderata indicatori e obiettivi (%)	Obiettivo n. 4	
4. Assicurare un ambiente di gioco responsabile e rispettoso della legalità (peso obiettivo : 15 Valore 1,8 €/mln)	Indice di presidio della rete dei giochi (escluso scommesse e apparecchi da intrattenimento)	25	10%	23,9%	239,0%	135,0%	33,75	Quota Incentivante riconosciuta	
	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	30	30%	36,9%	123,0%	119,5%	35,85		
	Tasso di positività dei controlli nel settore giochi (escluso scommesse e apparecchi da intrattenimento)	15	Relazione semestrale e annuale	SI	100,0%	100,0%	15,00		
	Tasso di positività dei controlli nel settore giochi relativamente alle scommesse e apparecchi da intrattenimento	15	Relazione semestrale e annuale	Si	100,0%	100,0%	15,00		
	Controlli sulla regolarità dei versamenti dei canoni concessori previsti in convenzione, effettuati dai concessionari, entro 30 gg dal versamento	15	90%	97,1%	108,0%	108,0%	16,20	%	(€ mln)
TOTALE OBIETTIVO 4		100					115,80	100%	1,80
Obiettivo n. 5	Indicatori	Peso indicatore	Risultato atteso 2018	Consuntivo al 31/12/2018	Grado di conseguimento dell'indicatore	Valutazione Indicatore	Valutazione ponderata indicatori e obiettivi (%)	Obiettivo n. 5	
5. Proteggere cittadini, imprese e territorio negli ambiti di competenza (peso obiettivo : 15 Valore 1,8 €/mln)	Tasso di positività sui controlli mirati alla sicurezza dei prodotti	40	25%	46,6%	186,0%	135,0%	54,00	Quota Incentivante riconosciuta	
	Tasso di positività dei controlli mirati a contrastare il fenomeno della contraffazione	20	19%	24,3%	128,0%	122,4%	24,48		
	Indice di presidio sul divieto di vendita dei tabacchi ai minori tramite distributori automatici	40	20%	35,9%	179,0%	135,0%	54,00	%	(€ mln)
	TOTALE OBIETTIVO 5		100					132,48	100%
TOTALE ASI 3									3,60
TOTALE INCENTIVAZIONE CONVENZIONE								Totale Incentivazione Attribuita (€/mln)	
								12,0	

*Parte  
terza*

# I progetti di investimento

## PARTE TERZA - I PROGETTI DI INVESTIMENTO

Il Piano triennale degli investimenti per il triennio 2018-2020, approvato dal Comitato di gestione con delibera n. 354 dell' 11 dicembre 2017, ricomprende interventi finalizzati a sostenere e sviluppare i processi di modernizzazione e innovazione dell'Agenzia in coerenza con gli obiettivi di politica fiscale e le linee strategiche d'intervento indicate dall'Autorità politica.

Il Piano fornisce una rappresentazione organica 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 state articolate in 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. Tale strutturazione 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.

Nello specifico, il Piano degli investimenti è articolato nelle seguenti macroaree:

- ✓ **"Progetti di evoluzione del sistema informativo"**: riguardano 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 l'innovazione e lo 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.

- ✓ **"Progetti per la messa in qualità dei laboratori chimici"**: si tratta di 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.
- ✓ **"Progetti per la qualificazione del patrimonio"**: si tratta di interventi logistico-strutturali anche connessi con l'attuazione della normativa sulla sicurezza e la salute dei lavoratori di cui al D.Lgs. n. 81/2008 nonché di azioni per la realizzazione di opere volte all'efficientamento energetico, in una prospettiva di riduzione dell'impatto ambientale, e di specifiche iniziative di potenziamento delle strumentazioni non ICT con particolare riguardo alle attrezzature destinate alle 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 accise e dogane; Digitalizzazione procedura porto di bari; Accertamento, controlli e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extra tributari; Gestione del contenzioso; Mappe dei processi; E-learning Academy; Gestione risorse umane, Pianificazione, amministrazione e finanza*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con gli utenti esterni (*Gestione e sviluppo dei sistemi di supporto alla comunicazione; Servizi cooperativi*);
- ✓ realizzare strumenti informatici a supporto delle attività istituzionali (*Gestione dei laboratori chimici; Gestione delle restituzioni; Progetti unionali; Servizi di back office; Evoluzione della NMSW e dell'E-Manifest*);
- ✓ acquisire strumentazioni e apparecchiature connesse con lo sviluppo del sistema informatico e lo sviluppo di soluzioni WEB (*Potenziamento tecnologico*);

- ✓ potenziare i sistemi informatici preposti all'esercizio delle funzioni istituzionali in materia di giochi e di tabacchi (*Apparecchi da divertimento e intrattenimento, Sistema per il gioco a distanza, Sistema per il gioco del bingo, Sistema per i giochi numerici a totalizzatore nazionale, Giochi ippici e sportivi, Gioco del lotto e lotterie, Gestione delle concessioni e degli adempimenti dei concessionari dei giochi, Sistema accise tabacchi, Sistema dei controlli per monopoli, Sistema amministrativo e tributario, Business intelligence per giochi, tributi tabacchi/accise e analisi strategica, Datawarehouse e business intelligence per il sistema dei controlli*);
- ✓ potenziare i sistemi di informazione e di comunicazione con i cittadini e gli operatori nell'ambito dei compiti istituzionali (*Sito internet e intranet*);
- ✓ potenziare i sistemi infrastrutturali (*Gestione ed evoluzione dell'infrastruttura, Gestione progetti informatici*).

### **Progetti per la messa in qualità dei laboratori chimici delle dogane**

Rientrano in questa tipologia le attività progettuali finalizzate a:

- ✓ aggiornare e potenziare le dotazioni strumentali dei Laboratori chimici dell'Agenzia; ciò 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;
- ✓ promuovere e sviluppare l'utilizzo di laboratori mobili che consentono di effettuare test analitici in tempo reale sulle merci oggetto di controllo. Lo sviluppo e l'utilizzo dei laboratori mobili ha assunto importanza strategica anche per la Commissione Europea (DG-TAXUD) nel quadro delle misure di rafforzamento per la sicurezza dei mercati e dei cittadini.

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

Rientrano in questa tipologia le seguenti attività progettuali:

- ✓ *Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale* che mira 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* volto ad innalzare il livello qualitativo dei controlli tributari da parte degli Uffici delle Dogane, attraverso la dotazione e l'impiego di apposita strumentazione tecnica.

Nelle successive tabelle n. 35 e 36 è riportato rispettivamente il costo complessivo per investimenti stimato per il triennio 2018-2020, come definito con la delibera sopra citata di approvazione del Piano e lo stato di avanzamento delle attività e dei relativi costi al 31 dicembre 2018 relativamente alle singole macroaree.

Si precisa che il costo complessivo stimato per la realizzazione dei progetti pianificati prescinde dagli esborsi di cassa connessi con la fatturazione delle prestazioni evidenziate in bilancio. Infatti, i due profili - impegni e pagamenti - non coincidono, di norma, dal punto di vista temporale, atteso che la fase in cui sorge l'obbligazione e la fase di fatturazione possono svilupparsi in un arco temporale riferito ad anni diversi.

**Tabella n. 35 – Piano degli investimenti per il triennio 2018-2020**

MACROAREA	IMPEGNI ECONOMICI (Importi in €/MLN IVA inclusa)			
	2018	2019	2020	TOTALE
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	46,8	40,5	38,7	<b>125,8</b>
Messa in qualità dei laboratori chimici	4,2	4	4	<b>12,2</b>
Qualificazione del patrimonio	49,0	44,9	41,8	<b>135,9</b>
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>	<b>89,5</b>	<b>84,5</b>	<b>273,9</b>

Dalla tabella sottostante si evince che il consuntivo per investimenti ha registrato un avanzamento pari a circa l'88%. Tale consuntivo è composto da circa 51 milioni di Euro effettivamente spesi o impegnati e da circa 37 milioni di Euro per i quali sono state già espletate le operazioni preliminari alla stipula dei contratti stessi; ciò in relazione soprattutto ai progetti NON ICT.



Tabella n. 36 – Consuntivo Investimenti – Anno 2018

Macroaree progettuali	Importi (mln di €)		Percentuale di avanzamento
	Piano	Consuntivo	
Evoluzione del sistema informativo (ICT)	46,8	37,6	80%
Messa in qualità dei laboratori chimici	4,2	3,9	93%
Qualificazione del patrimonio	49	46,4	95%
<b>Totali</b>	<b>100</b>	<b>87,9</b>	<b>88%</b>

Nella seguente tabella sono riepilogati i singoli progetti ed evidenziati i relativi valori di SAC e SAL.

Tabella n. 37 – Stato di avanzamento dei progetti al 31 dicembre 2018

PROGETTI 2018					
PROGETTO	Budget assegnato da piano 2018 (€)	Budget ripianificato (€)	Speso (€)	Avanzamento costi sul budget ripianificato (SAC)	Avanzamento lavori (SAL)
<b>PROGETTI ICT</b>					
Digitalizzazione dogane	2.019.100	2.116.041	1.611.430	76,2%	75,0%
Digitalizzazione accise	3.493.000	3.251.361	2.391.004	73,5%	44,0%
PON Prog04 Evoluzione della NMSW e dell'e-manifest	2.375.286	2.375.286	854.346	36,0%	40,7%
PON Prog01 Digitalizzazione procedura porto di Bari	1.011.648	1.038.168	720.425	69,4%	74,0%
Progetti unionali	190.930	190.938	10.607	5,6%	88,0%
Accertamento, controlli e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari	854.000	835.249	801.394	95,9%	97,1%
Gestione delle restituzioni	219.600	212.153	206.850	97,5%	100,0%
Gestione e sviluppo dei sistemi di supporto alla comunicazione	732.000	713.800	809.137	113,4%	82,0%
Servizi cooperativi (colloquio con operatori ed enti esterni)	1.220.000	1.378.339	1.305.648	94,7%	30,0%
Servizi di back office	3.336.700	7.218.672	6.886.220	95,4%	90,3%
Gestione dei laboratori chimici	427.000	431.336	370.369	85,9%	100,0%
Gestione delle risorse umane	540.460	420.487	409.880	97,5%	99,5%
Mappa dei processi	391.314	391.314	223.946	57,2%	98,7%
Pianificazione, amministrazione e finanza	353.800				
Gestione approvvigionamenti, contabilità e tesoreria	0	245.860	227.104	92,4%	100,0%
Pianificazione e controllo di gestione	0	244.202	151.653	62,1%	100,0%
Gestione del contenzioso	81.740	82.756	82.756	100,0%	100,0%
Potenziamento tecnologico (beni e servizi per acquisti a rimborso)	8.338.700	4.405.074	1.209.014	27,4%	57,5%
E-learning academy	225.955	260.195	204.361	78,5%	100,0%
Apparecchi da divertimento e intrattenimento	4.023.000	4.023.000	3.792.302	94,3%	88,0%
Sistema accise tabacchi	1.156.000	1.156.000	1.009.688	87,3%	95,0%
Sito internet e intranet – monopoli	468.000	468.000	214.498	45,8%	80,0%
Datawarehouse e business intelligence per il sistema dei controlli	2.351.000	2.351.000	2.419.222	102,9%	87,0%
Business intelligence per giochi, tributi, tabacchi/accise e analisi strategiche	1.489.000	1.489.000	1.419.682	95,3%	82,0%
Sistema amministrativo e tributario	1.504.000	1.504.000	1.207.961	80,3%	89,0%
Sistema per il gioco a distanza	1.048.000	1.048.000	979.626	93,5%	86,0%
Sistema per il gioco del bingo	450.000	450.000	745.555	165,7%	80,0%
Sistema per i giochi numerici a totalizzatore nazionale	487.000	487.000	478.533	98,3%	100,0%
Giochi ippici e sportivi	1.180.000	1.180.000	1.536.022	130,2%	83,0%
Gestione delle concessioni e degli adempimenti dei concessionari dei giochi	1.359.000	1.359.000	1.371.394	100,9%	82,0%
Gestione ed evoluzione dell'infrastruttura	2.550.000	2.550.000	1.296.008	50,8%	37,0%
Gestione progetti informatici	1.252.000	1.252.000	1.191.108	95,1%	50,0%
Gioco del lotto e lotterie	540.000	540.000	502.162	93,0%	92,0%
Sistema dei controlli per i monopoli	1.136.000	1.136.000	982.343	86,5%	73,0%
<b>TOTALE PROGETTI ICT</b>	<b>46.804.232</b>	<b>46.804.232</b>	<b>37.622.243</b>	<b>80,4%</b>	<b>81,2%</b>
<b>PROGETTI NON ICT</b>					
Messa in qualità dei laboratori	4.200.000	4.200.000	3.900.000	92,9%	94,2%
Potenziamento logistico ed adeguamento strutturale	43.307.388	43.307.388	40.929.763	94,5%	60,0%
Potenziamento delle attività di controllo	5.651.380	5.651.380	5.450.000	96,4%	85,0%
<b>TOTALE PROGETTI NON ICT</b>	<b>53.158.768</b>	<b>53.158.768</b>	<b>50.279.763</b>	<b>94,6%</b>	<b>79,7%</b>
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>99.963.000</b>	<b>99.963.000</b>	<b>87.902.006</b>	<b>87,9%</b>	<b>80,5%</b>

Dai dati esposti si evince che, complessivamente, nel 2018, l’Agenzia ha realizzato gli interventi progettuali pianificati con uno stato di avanzamento delle attività pari a circa l’80,5% e dei relativi costi pari all’87,9%.

Nel complesso, per gli investimenti ICT si registra un avanzamento dei costi pari all’ 80,4%, con uno stato di avanzamento dei lavori superiore all’81%, mentre per i progetti non ICT, come accennato in precedenza l’avanzamento comprende anche i costi relativi a procedure in corso di perfezionamento per le quali l’autorizzazione alla spesa è stata stabilita, visto l’elevato ammontare, con delibera del Comitato di gestione di questa Agenzia (ad esempio acquisto scanner e acquisto divise).

In relazione ai progetti di investimento ICT, si ritiene doveroso rammentare talune specifiche condizioni che influenzano il raffronto tra lo stato di avanzamento lavori (SAL) e lo stato avanzamento costi (SAC) dei singoli progetti:

- l’avanzamento delle attività dei progetti ICT è calcolato in base a una valutazione “ponderata” dello stato di realizzazione dei singoli interventi pianificati, correlata all’importanza attribuita alle singole attività programmate nell’ambito di ciascun intervento. In ragione di ciò, una forbice tra il SAC e il SAL ponderato è anche da ricondurre al ridimensionamento di attività con peso maggiore di quelle effettivamente portate a termine nell’anno. D’altro canto, il SAL dà anche conto di attività realizzate da personale dell’Agenzia che non generano costi di investimento; in tal caso il SAL può risultare superiore al SAC;
- l’avanzamento costi è calcolato in base al consuntivo delle fatture emesse dal Partner tecnologico relative all’anno in riferimento. In base alle regole contrattuali vigenti, è anche prevista una fatturazione “per anticipi” delle attività pianificate; il saldo è invece fatturato a seguito del completamento dell’iter di approvazione e collaudo dei singoli rilasci che può anche non essere concluso nell’anno;
- a livello di singolo progetto, un consuntivo di avanzamento dei lavori inferiore alla previsione iniziale delle attività da svolgere rientra fisiologicamente nella dinamica dei lavori di realizzazione dei progetti, soprattutto quelli di evoluzione e sviluppo ICT. Infatti, sopravvenute modifiche normative/organizzative nonché gestionali possono comportare

la necessità di ripianificare le attività e, di conseguenza, i relativi costi anche attraverso variazioni compensative tra progetti che garantiscono comunque il rispetto del limite di budget complessivo destinato al totale degli investimenti. Da ciò può derivare che a consuntivo il SAC del singolo progetto risulti superiore al valore del budget iniziale, oppure inferiore nel caso in cui a fronte di un intervento "più costoso" risulti necessario realizzare uno o più interventi urgenti "meno onerosi".

Per quanto concerne le iniziative progettuali a contenuto ICT, ovvero quelle finalizzate all'innovazione del patrimonio informativo e a garantire un efficace supporto alle attività operative dell'Agenzia, vengono di seguito riportate quelle ritenute più significative dal punto di vista del contributo da esse fornito alla realizzazione degli obiettivi previsti negli ambiti strategici di intervento.

Ambito strategico: "Competitività e sostegno alla crescita"

*Digitalizzazione dogane:* realizzazione ICT per la digitalizzazione doganale finalizzata a migliorare l'operatività degli uffici semplificando le procedure per l'assolvimento degli obblighi tributari anche attraverso l'adeguamento del sistema informativo alle novità introdotte dal nuovo codice doganale.

*Evoluzione della NMSW e dell'e-manifest:* il progetto, parte del Programma Operativo Nazionale "Infrastrutture e reti 2014-2020" mira ad ottimizzare la filiera procedurale, inclusa quella doganale, anche attraverso l'interoperabilità tra i sistemi/piattaforme telematiche in via di sviluppo (Sportello Unico Doganale, Sportello marittimo, UIRNet, Port Community System), in un'ottica di Single Window/One Stop Shop. Un ciclo portuale e doganale più efficiente, nel breve e medio termine, porta alla riduzione dei tempi medi di sdoganamento.

*Digitalizzazione procedure porti:* il progetto mira alla digitalizzazione delle procedure di imbarco, sbarco, ingresso, uscita dai nodi portuali e pagamento tasse nel porto. L'obiettivo perseguito è quello di rendere più fluidi i passaggi delle merci nei nodi logistici portuali e gestire in tempo reale l'indirizzamento dei flussi merci nel porto stesso mediante la

razionalizzazione degli scambi di informazioni a supporto dello Sportello Unico Doganale e dei Controlli.

*Servizi cooperativi:* realizzazione ICT volta a migliorare l'interazione tra l'Agenzia e gli operatori economici e ad ottimizzare e velocizzare le procedure connesse allo sdoganamento anche attraverso soluzioni di interoperabilità di servizi tra diverse amministrazioni;

*Progetti unionali:* realizzazione ICT di diversi progetti di interesse unionale tra i quali il "time release", i corridoi doganali internazionali e lo sviluppo di gate automation ferroviari quali strumenti di facilitazione per gli operatori economici che consentono di misurare i tempi medi di sdoganamento delle merci nei punti di ingresso nel territorio unionale nonché di migliorare i collegamenti tra porti e retroporti promuovendo l'intermodalità e l'interoperabilità.

#### Ambito strategico: "Fiscalità"

*Digitalizzazione accise:* il progetto prevede, per fasi successive, la completa informatizzazione delle procedure con l'obiettivo di potenziare le attività di controllo e contrastare in modo più efficace le frodi ed i traffici illeciti. L'informatizzazione delle procedure ed il potenziamento dei servizi online, oltre ridurre i tempi di lavoro, mirano a garantire il corretto monitoraggio del gettito fiscale;

*Potenziamento delle attività di controllo:* rientrano nel progetto l'acquisto di software e materiale hardware e strumentazione utile alla effettuazione di controlli nei settori dogane e accise (quali ad esempio, apparecchi "sniffer", conta banconote, spettrometri, strumenti per misurazioni elettriche, taratura di contatori per energia elettrica e gas naturale).

*Accertamenti, controlli e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari:* realizzazioni ICT per il supporto alle attività di accertamento, controllo e contrasto dell'evasione tributaria e degli illeciti extratributari. Il progetto consiste nell'adeguamento evolutivo dei sistemi per consentire, tra l'altro, di effettuare una più accurata analisi dei rischi sulle dichiarazioni doganali e una analisi sui risultati delle scansioni effettuate.

*Messa in qualità dei laboratori chimici:* oltre alla riqualificazione della dotazione delle apparecchiature scientifiche in uso presso i Laboratori chimici, è stato realizzato ed introdotto un modello per il monitoraggio della performance dei laboratori chimici al fine di valutarne e incrementarne l'efficienza e l'efficacia.

*Sistema accise tabacchi:* il progetto, attraverso l'automazione ed integrazioni dei processi in uso in materia di tabacchi, mira ad ottimizzare i tempi di lavorazione degli adempimenti periodici nonché a facilitare l'analisi di fenomeni che incidono sul mercato dei tabacchi, sulla rete di vendita e sulla riscossione delle imposte;

*Gestione del contenzioso:* rientrano nel progetto gli interventi volti all'evoluzione dell'applicativo denominato "Gestione sanzioni e contenzioso" attraverso una maggiore integrazione con le linee di lavoro di AIDA, il costante aggiornamento della reportistica, l'introduzione di nuove funzionalità e il miglioramento di quelle esistenti. Scopo del progetto è rendere pienamente automatizzata la fase processuale che si instaura qualora il contravventore abbia fatto ricorso avverso un atto di contestazione e/o l'irrogazione della sanzione.

Ambito strategico: "Legalità" (giochi, tabacchi e sicurezza prodotti)

*Gestione delle concessioni e degli adempimenti dei concessionari dei giochi:* realizzazione ICT finalizzata alla automatizzazione dell'intero iter di concessione dei giochi al fine di assicurare una maggiore tracciabilità ed efficienza nella gestione dei flussi finanziari tutelando, al contempo, i giocatori e la trasparenza del gioco.

*Apparecchi da divertimento e intrattenimento:* realizzazione ICT per il governo delle attività di messa in esercizio e conduzione degli apparecchi da divertimento e intrattenimento attraverso interventi di automazione dei processi al fine di incrementare il contrasto al gioco illegale.

*Sistema dei controlli per i monopoli:* il progetto prevede la realizzazione di nuove funzionalità, la costituzione e integrazione di banche dati all'interno di un unico sistema integrato al fine

di migliorare l'efficienza nella gestione del processo di controllo nei settori dei giochi e dei tabacchi.

\*\*\*\*\*

Di seguito si riportano le motivazioni di alcuni scostamenti tra le attività e i costi pianificati e i risultati conseguiti nel 2018.

#### Digitalizzazione accise

Lo stato di avanzamento dei lavori è sostanzialmente da attribuire al mancato avvio di alcune attività progettuali e dal ridimensionato di altre. In particolare, erano stati previsti adeguamenti alla normativa che non si sono rivelati necessari. Per assecondare il processo di riorganizzazione, sono state ridimensionate quelle attività trasversali alle aree dogane e monopoli (ad es. la reingegnerizzazione della anagrafica accise) e sono stati posticipati interventi, come il Pago RETE, in attesa della definizione di una piattaforma standard di PAGO PA.

#### Servizi cooperativi

Al fine di sostenere il processo di riorganizzazione alcune attività sono state rimandate al 2019 anche per la ridotta disponibilità di risorse umane da parte del partner tecnologico.

#### Potenziamento tecnologico (Acquisto di beni e servizi)

In considerazione del processo di integrazione a livello locale degli uffici delle dogane e dei monopoli, sono stati ridimensionati gli acquisti di computer e apparati in attesa di una più accurata ricognizione delle mutate esigenze.

#### PON-Prog04 Evoluzione della NMSW e dell'e-manifest

L'avanzamento lavori ed il correlato avanzamento dei costi sono da imputare prevalentemente al differimento al 2019 della realizzazione del software relativo alla

presentazione delle merci a causa di un ritardo nel completamento dell'analisi dei requisiti. L'intervento rappresentava circa il 50% dei costi stanziati per il progetto in sede di pianificazione.

#### Progetti unionali

I progetti unionali sono cofinanziati prevalentemente nell'ambito dei programmi europei Horizon 2020 e CEF. La programmazione iniziale includeva per il 2018 progetti che sono stati approvati ma non ammessi a finanziamento da parte della Commissione Europea. I relativi interventi sono stati quindi ridimensionati, lasciando le sole attività prioritarie per l'Agenzia come l'adeguamento dei corridoi controllati alle indicazioni fornite dalla stessa Commissione Europea.

#### Siti internet e intranet – monopoli

L'avanzamento dei costi rispetto al budget assegnato al progetto è dovuto all'annullamento dell'intervento relativo alla realizzazione del portale unico dogane-monopoli. Inoltre, le attività hanno subito dei ritardi a seguito della priorità assegnata al processo di integrazione e riorganizzazione interna dell'Agenzia.

#### Gestione ed evoluzione infrastruttura monopoli

Lo scostamento di SAC e SAL è dovuto principalmente al fatto che 13 obiettivi sono stati annullati sia in vista dell'introduzione del nuovo assetto organizzativo sia per non concluse/avviate attività connesse a decisioni di tavoli tecnici esterni all'Agenzia che non hanno deliberato in tempo utile.

#### Supporto gestione progetti informatici dei monopoli

In previsione dell'attivazione del nuovo modello organizzativo, sono stati cancellati alcuni obiettivi che hanno inciso sullo stato di avanzamento dei costi e delle attività.



Sistema dei controlli per i monopoli

Gli scostamenti dei costi e delle attività rispetto al pianificato è dovuto all'annullamento di 4 obiettivi: integrazione del flusso di gestione dei verbali con protocollazione NSD – Gestione back-office segnalazioni - Collegamento telematico con GdF per la trasmissione dei verbali - Registro distributori ed esercenti funzionalità intranet.