



*Ministero dell'Economia
e delle Finanze*



**AGENZIA
DELLE
DOGANE**

ALLEGATO 1

PIANO ANNUALE

INDICE

PREMESSA	3
1. BREVE SINTESI DELLO SCENARIO E DEL CONTESTO SOCIO-ECONOMICO ED ISTITUZIONALE	4
1.1. CONTESTO MACROECONOMICO, INTERNAZIONALE E COMUNITARIO	4
1.2. CONTESTO DI POLITICA FISCALE.....	4
1.3. CONTESTO OPERATIVO DELL'AMMINISTRAZIONE FISCALE	5
1.4. CONTESTO INTERNO	6
2. SINTESI GENERALE DEL PIANO	7
2.1. DESCRIZIONE SINTETICA DEGLI OBIETTIVI GENERALI.....	7
2.2. PROSPETTO RIASSUNTIVO DEGLI OBIETTIVI DEL PIANO	8
3. SCHEDE PER SERVIZIO ISTITUZIONALE/SERVIZIO DI MERCATO.....	9
3.1. SCHEDA A - GESTIONE DEL TRIBUTO	9
3.2. SCHEDA B – CONTROLLI E CONTENZIOSO TRIBUTARIO	12
3.3. SCHEDA C - VIGILANZA E CONTROLLI ALLO SDOGANAMENTO.....	15
3.4. SCHEDA D - ANTIFRODE	17
3.5. SCHEDA E - SERVIZI AI CITTADINI, ENTI ED ALTRE PP.AA.	19
3.6. SCHEDA F - SERVIZI DI MERCATO.....	19
3.7. SCHEDA G - ATTIVITÀ DI INDIRIZZO TECNICO-AMMINISTRATIVO E DI STRUTTURA	20
3.8. SCHEDA H - ATTIVITÀ DI INVESTIMENTO.....	21
4. SCHEDE PER IL PERSONALE	22
4.1. SCHEDA I - PERSONALE - POLITICHE/BENEFICI ATTESI.....	22
4.2. SCHEDA L - PREVISIONE DINAMICA QUANTITATIVA DEL PERSONALE.....	23
4.3. SCHEDA M - PREVISIONE DELLA CONSISTENZA MEDIA.....	24
5. PIANO DEGLI INVESTIMENTI.....	26
5.1. BREVE DESCRIZIONE DELLE POLITICHE DI INVESTIMENTO.....	26
Schede dei progetti di investimenti	

PREMESSA

Il piano dell'Agenzia per l'anno 2003 è sviluppato in coerenza con gli obiettivi dell'atto del Sig. Ministro dell'Economia e delle Finanze per il periodo 2003-2005 e con l'attuale scenario socio-economico, internazionale ed interno.

Lo stanziamento assegnato all'Agenzia delle Dogane nel Bilancio dello Stato per il 2003, è stato integrato attraverso la destinazione a spese correnti di ulteriori risorse, quali:

- circa 1,7 milioni di euro corrispondenti a parte dell'importo spettante a titolo di quota incentivante per l'esercizio 2002 - ed in particolare quella finalizzata a misure di miglioramento delle condizioni di funzionamento e potenziamento della struttura (10% del totale che sarà assegnato all'Agenzia a seguito della verifica dei risultati di cui all'art. 6 della Convenzione 2002);*
- circa 2,3 milioni di euro derivanti da ricavi propri dell'Agenzia.*

Le risorse disponibili per l'esercizio 2003 passano, pertanto, da 477,8 milioni di euro a 481,7 milioni di euro.

Con tali disponibilità è stato sviluppato un Piano 2003 che prevede un impiego di risorse umane pari a 15.334.000 ore persona rispetto al dato di preconsuntivo 2002 pari a 16.197.000 ore persona.

A fronte di tale disponibilità e mediante un significativo recupero di efficienza, sarà possibile assicurare i servizi istituzionali primari, ivi compresi quelli connessi con i maggiori impegni internazionali, anche in vista dell'esercizio di turno, nel 2003, della Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea; le azioni di "vigilanza su merci e passeggeri", con il potenziamento delle attività di presidio a tutela della sicurezza; le attività connesse con l'attuazione delle "disposizioni in materia di concordato"; i controlli obbligatori quali quelli previsti dai regolamenti comunitari e dalla normativa nazionale di riferimento (controlli FEOGA, controlli ai depositi doganali, etc.) nonché un livello delle attività di impulso (controlli di iniziativa) tale da garantire "effetti di deterrenza" in linea con quanto storicamente assicurato.

Si evidenzia che, qualora in corso d'anno si manifestassero ulteriori disponibilità finanziarie (sopravvenienze attive, ulteriori ricavi, etc.), queste saranno destinate prioritariamente all'integrazione del Piano delle attività dell'Agenzia.

1. BREVE SINTESI DELLO SCENARIO E DEL CONTESTO SOCIO-ECONOMICO ED ISTITUZIONALE

Di seguito si riportano gli elementi di scenario rilevanti ai fini della definizione delle strategie e delle attività dell'Agenzia per l'anno 2003.

1.1. Contesto macroeconomico, internazionale e comunitario

Dall'esame della Relazione previsionale e programmatica per il 2003 emerge:

- una ripresa del commercio mondiale con un incremento delle esportazioni e delle importazioni;
- un tasso di inflazione previsto per il 2003 dell'1,7% ed una crescita del prodotto interno lordo al 2,3%.

Altri elementi di scenario rilevanti per l'attività dell'Agenzia sono:

- il perdurare delle tensioni sui mercati petroliferi mondiali, in relazione alla crisi internazionale in atto;
- il permanere dello stato di attenzione a livello internazionale, connesso agli eventi terroristici degli ultimi due anni;
- la firma dell'accordo Italia-Usa, finalizzato alla realizzazione di un programma pilota di collaborazione per controlli congiunti nei porti italiani;
- l'impegno diretto dell'Italia in ambito comunitario, in vista del semestre di presidenza italiana del Consiglio U.E. (2° semestre 2003) e dei connessi impegni programmati, da realizzare con la Grecia durante il 1° semestre 2003;
- la preparazione all'allargamento della UE ad altri Paesi, previsto nel 2004, e l'incremento della competizione a livello internazionale;
- il rafforzamento della cooperazione tra gli Stati UE: in ambito amministrativo; in materia giudiziaria e penale, nei rapporti tra le Amministrazioni doganali e le imprese; in materia di informatizzazione delle Dogane.

1.2. Contesto di politica fiscale

Gli obiettivi generali della gestione tributaria, pianificati dall'atto di indirizzo del Sig. Ministro sono i seguenti:

- sviluppo di piani di *e-government*, finalizzati a realizzare progetti di innovazione tecnologica in ambito tributario;
- potenziamento della capacità di comunicazione interna ed esterna al fine di migliorare il rapporto con gli utenti e la qualità del servizio;
- definizione di un'offerta formativa coerente con le specifiche missioni affidate all'Agenzia, anche attraverso l'utilizzazione dell'*e-learning*.

Gli obiettivi specifici, previsti per l'Agenzia delle Dogane dall'atto di indirizzo del Sig. Ministro sono i seguenti:

- **verifica della funzionalità dell'assetto organizzativo-funzionale** in relazione agli standard internazionali ed alle esigenze del sistema produttivo, da attuarsi anche attraverso l'adozione di modelli organizzativi flessibili e l'uso di tecnologie per adeguare la capacità produttiva alla domanda esterna;

- **supporto tecnico per l'attuazione della riforma dell'accisa**, volto ad incrementare il sistema, secondo i principi indicati dalla riforma fiscale di efficienza, ottimalità e semplificazione;
- **rafforzamento delle politiche di contrasto all'evasione tributaria ed agli illeciti extratributari** al fine di assicurare un regolare gettito erariale; la tutela dei mercati e dei soggetti economici, con particolare attenzione ai marchi e ai prodotti brevettati; il soddisfacimento della più forte esigenza di legalità richiesta dai cittadini, dalle istituzioni e dagli organismi nazionali ed internazionali;
- **massimizzazione del coordinamento delle attività di competenza** con gli organismi europei al fine di sviluppare l'attività di intelligence;
- **attuazione di interventi di innovazione** volti a garantire il conseguimento degli obiettivi della gestione tributaria, attraverso: l'utilizzo di sistemi di analisi dei rischi, la definizione di metodologie di controllo, l'adozione dei sistemi di certificazione doganale delle imprese (*Audit esterno d'impresa*); l'ulteriore sviluppo dei processi di semplificazione e reingegnerizzazione; la progressiva valorizzazione delle professionalità tecnico-specialistiche, finalizzati a conseguire un miglioramento qualitativo dei servizi;
- **presidio** dell'interscambio tra i sistemi informativi interni all'amministrazione finanziaria;
- **sviluppo dell'offerta di servizi di mercato**, con priorità per quelli inerenti i laboratori chimici, definendo un processo per la loro progressiva specializzazione al fine di consentire da un lato lo svolgimento sempre più efficace dell'attività istituzionale e dall'altro lo sviluppo dell'attività commerciale sul mercato;

1.3. Contesto operativo dell'Amministrazione fiscale

Tale aspetto, che concerne i trend evolutivi del contesto normativo nonché le modalità di cooperazione con il Ministero, è caratterizzato dai seguenti elementi:

- applicazione della Legge Finanziaria 2003 con particolare riferimento alle disposizioni in materia di concordato (articoli: 12 "definizione dei carichi di ruolo pregressi", 15 "definizione degli accertamenti, degli inviti al contraddittorio e dei processi verbali di constatazione" e 16 "chiusura delle liti fiscali pendenti");
- semplificazione e modernizzazione delle normative in materia di IVA assicurando altresì l'evoluzione del processo di armonizzazione dell'attuale regime IVA tra i paesi membri (Fiscalis 2007);
- sviluppo dell'*e-government* per quanto attiene alle aree di intervento relative ai servizi on-line ai cittadini ed alle imprese, all'utilizzo ad ampio raggio di internet, alla valorizzazione delle risorse umane attraverso l'avvio di corsi di formazione a contenuto informatico e l'utilizzo dell'*e-learning*.

1.4. Contesto interno

Lo sviluppo organizzativo e funzionale dell'Agenzia delle Dogane è caratterizzato, per il 2003, dai seguenti aspetti:

- **prosecuzione del processo di innovazione tecnologica**, in misura direttamente connessa alla effettiva disponibilità finanziaria;
- **prosecuzione della sperimentazione degli uffici delle dogane**;
- **sviluppo delle professionalità**, per far fronte agli incisivi impegni richiesti all'Agenzia delle Dogane;
- **sviluppo di attività finalizzate al reperimento**, sia in ambito comunitario che nazionale, di fonti alternative di finanziamento.

2. SINTESI GENERALE DEL PIANO

2.1. Descrizione sintetica degli obiettivi generali

Coerentemente al contesto delineato ed alla strategia di **potenziamento dei servizi istituzionali** di **rafforzamento dei servizi di mercato** prevista nel piano triennale 2003-2005 e tenuto conto dell'Atto di indirizzo del Sig. Ministro, gli obiettivi generali definiti dall'Agenzia delle Dogane possono essere così sintetizzati:

- A. **semplificazione degli adempimenti**, da porre in essere attraverso interventi di supporto tecnico per l'attuazione della riforma fiscale e di interventi di innovazione organizzativa, procedurale ed informatica al fine di ridurre l'onerosità degli adempimenti per gli operatori;
- B. **miglioramento dell'efficacia del sistema impositivo**, attraverso lo sviluppo di approcci qualitativi di controllo e tecniche di prevenzione mirate (protocolli procedurali, analisi dei rischi, circuito doganale di controllo, etc.) nonché l'adozione di particolari sistemi - quali la certificazione doganale ("*Audit esterno d'impresa*"), che promuovano l'adempimento spontaneo e non penalizzino gli operatori corretti;
- C. **incremento del livello di efficienza gestionale/operativa**, attraverso l'ottimizzazione dei processi, il potenziamento dei sistemi informativi che preveda lo sviluppo di canali di comunicazione telematica, l'implementazione dei sistemi gestionali e direzionali e la ridefinizione organizzativa;
- D. **potenziamento della tutela del mercato, della salute e dell'ambiente, della lotta ai traffici illeciti ed alla contraffazione**, nonché del contrasto alla criminalità organizzata presso i valichi, anche attraverso il rafforzamento delle attività di presidio e controllo nonché lo sviluppo della cooperazione con altri organismi comunitari ed internazionali al fine di sviluppare l'attività di intelligence e di scambio informativo;
- E. **sviluppo dell'offerta dei servizi sul mercato**, con priorità per quelli inerenti i laboratori chimici, al fine di promuovere il "valore percepito" dell'istituzione, le competenze esistenti e le tecnologie già disponibili.

Tenuto conto della ridotta disponibilità finanziaria del 2003 rispetto a quella avuta nel 2002 (-4,7%) che, al netto dei costi obbligatori del personale (stimati pari a circa 400 milioni di euro), determina sul totale dei costi variabili una riduzione pari a circa il 23% e considerato altresì che i costi per *consumi intermedi*, non presentano ulteriori margini di riduzione essendo già stati contenuti, rispetto al 2002, in misura superiore al 10% (percentuale previsto dalla Legge Finanziaria 2003), l'incidenza della riduzione globale del finanziamento che impatta, pertanto, sui costi variabili del personale, determina una riduzione delle ore persona disponibili.

In tale contesto, vengono garantiti i servizi istituzionali "a domanda", rientranti nella missione **Gestione del Tributo**", ivi compresi quelli connessi con i maggiori impegni internazionali, anche in vista dell'esercizio di turno, nel 2003, della Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea; le azioni di "vigilanza su merci e passeggeri", con il potenziamento delle attività di presidio a tutela della sicurezza (**Vigilanza e controlli allo sdoganamento**); le attività connesse con l'attuazione delle "disposizioni in materia di concordato"; i controlli obbligatori quali quelli previsti dai regolamenti comunitari e dalla normativa nazionale di riferimento (controlli FEOGA, controlli ai depositi doganali, etc.).

Relativamente alle **attività di impulso**, ed in particolare alle altre tipologie di controlli è stato previsto, nel Piano, un numero globale di controlli atto a garantire "effetti di deterrenza" coerenti con quelli storicamente assicurati.

2.2. Prospetto riassuntivo degli obiettivi del piano

Missioni	Risorse		Macroprocessi	Produzione		Indicatori				
	Piano 2002	Preconsuntivo 2002		Piano 2003	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003	Preconsuntivo 2002	Piano 2003	
Gestione del tributo (1)	5.415.000	5.319.847	5.319.000	Quantità		Cessione del tributo				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Dichiarazioni equivalenti	Quota dichiarazioni a canale verde rispetto al totale delle dichiarazioni	13.400.000	13.290.068	13.400.000	60%	82%
				Righe dettaglio	Quota dichiarazioni telematiche rispetto al totale delle dichiarazioni scritte	24.000.000	23.457.676	24.000.000	24%	27,8%
Controlli e contenziioso tributario (3)	3.580.000	3.472.346	3.100.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Ore - persona di attività	MDR (Euro migliaia) (2)	550.000	479.324	550.000	21%	25%
				Licenze	Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso (4)	48.500	54.714	50.000		
Vigilanza e controllo allo sdoganamento (6)	1.580.000	1.448.702	1.460.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Registrazioni	Tasso di positività medio delle verifiche tecnico-amministrative (4)	1.900.000	1.870.269	1.900.000		
				Controlli e verifiche equivalenti	Tasso di positività medio delle verifiche tecnico-amministrative (4)	39.500	43.000	35.000		
Antifrode (7)	1.415.000	1.294.532	1.298.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Verifiche tecnico-amministrative e controlli equivalenti	Incremento della quota delle dichiarazioni a.c.v. sottoposte a revisione di accertamento entro 30 gg. (numero indice) (5)	28.000	29.524	29.000		100
				Controlli fisici e documentali allo sdoganamento	Ditte certificate (8)	990.000	798.818	780.000		
Servizi ai Cittadini. Enti ed alle PP-AA.	745.000	726.250	727.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Attività antifrode su merci	Infrizioni riscontrate in violazione alla Convenzione di Washington (8)	730.000	764.554	790.000		
				Attività antifrode sui passeggeri	Infrizioni riscontrate in violazione della normativa in materia valutaria (8)	27.000	24.500	27.000		
Servizi di mercato	25.000	26.125	25.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Attività antifrode su merci	Infrizioni riscontrate alla normativa sulla contrattazione (8)	27.000	24.200	27.000		15%
				Attività antifrode sui passeggeri	Sequestri in materia di stupefacenti e di tabacchi lavorati esteri (8)	27.000	24.200	27.000		
Indirizzo tecnico-amministrativo	700.000	670.357	625.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Quota di risorse impiegate nell'attività di indirizzo rispetto al totale	Tasso di positività medio delle verifiche tecnico-amministrative (4)	4.2%	4.1%	4.1%		
				Quota di risorse impiegate nei Servizi generali rispetto al totale	Incremento della quota delle dichiarazioni a.c.v. sottoposte a revisione di accertamento entro 30 gg. (numero indice) (5)	16.4%	17.7%	16.0%		
Formazione (9)	250.000	252.321	223.000	Qualità		Controlli tributari ed extratributari				
				Descrizione prodotti	Descrizione indicatori	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003		
				Quota di risorse impiegate nella Formazione rispetto al totale	Attività di investimento	1.5%	1.6%	1.5%		
				Quota di risorse impiegate nell'innovazione rispetto al totale	Attività di investimento	0.6%	0.7%	0.7%		
TOTALE	16.510.000	16.197.501	15.334.000							

(1) In coerenza con lo sviluppo dell'economia, onde assicurare il soddisfacimento della "domanda degli operatori", si prevede una disponibilità di risorse sostanzialmente analoga a quella del preconsuntivo 2002. Tale disponibilità consente inoltre di garantire i maggiori impegni internazionali, anche in vista dell'esercizio di turno, nel 2003, della Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea.

(2) L'obiettivo non tiene conto dei possibili effetti in controtendenza legati al "concordato".

(3) Sarà assicurato lo svolgimento delle attività istituzionali inerenti il contenzioso, comprese quelle relative all'applicazione delle "disposizioni in materia di concordato" previste con la Legge finanziaria 2003, nonché la realizzazione sia del programma di controlli obbligatori quali quelli previsti dai regolamenti comunitari e dalla normativa nazionale di riferimento (controlli FEOGA, controlli ai depositi doganali, etc.), sia di quelli di iniziativa atti a garantire un livello di deterrenza coerente con quello storicamente assicurato.

(4) Rimane da valutare l'impatto su tali obiettivi, delle disposizioni in materia di "concordato" previste nella Legge finanziaria 2003.

(5) L'incremento della quota delle dichiarazioni a canale verde sottoposte a revisione d'accertamento entro 30 giorni è stato calcolato considerando l'anno 2002, quale anno base di riferimento.

(6) Trattandosi di servizi connessi alla "domanda degli operatori" e pertanto non riducibili, è previsto un impegno analogo a quello del preconsuntivo 2002 ed un contenimento dell'azione di controllo concomitante, ottenuto grazie ai sistemi di controllo preventivo (sistema di analisi dei rischi a supporto del circuito doganale di controllo) e degli strumenti di controllo (scanner).

(7) È prevista l'introduzione di nuovi parametri di produzione e di efficienza.

(8) Per le attività di controllo, sia tributario che extratributario, oltre ai tradizionali indicatori di efficacia, è prevista l'introduzione di nuovi indicatori, che saranno quantificati "a consuntivo" in quanto connessi alla "domanda degli operatori" (Ditte certificate) ovvero all'individuazione di attività illecite e/o illecite, per loro natura non prevedibili.

(9) Le ore programmate per il 2003 sono al netto delle ore di formazione inerenti il "training on the job" e l'"e-learning".

3. SCHEDE PER SERVIZIO ISTITUZIONALE/SERVIZIO DI MERCATO

Di seguito, si riportano le schede contenenti la descrizione delle strategie connesse alle singole missioni, con l'indicazione delle risorse umane, delle azioni gestionali e degli indicatori di servizio, in termini di volumi di produzione, efficienza produttiva ed efficacia.

3.1. Scheda A - GESTIONE DEL TRIBUTO

Strategie generali

La strategia generale di tale missione è finalizzata, da un lato, alla **semplificazione degli adempimenti per gli operatori**, anche attraverso la telematizzazione degli scambi di documenti e di informazioni ed il potenziamento della comunicazione istituzionale, dall'altro, in coerenza con le previsioni di sviluppo dell'economia ed, in particolare, con l'andamento degli scambi commerciali, a **soddisfare la crescente domanda dei servizi, in campo doganale e accise**.

In relazione ai maggiori impegni internazionali dell'Agenzia connessi con l'esercizio di turno, nel secondo semestre 2003, della Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea, si prevede, inoltre, di potenziare l'azione di cooperazione in seno a Comitati, gruppi di lavoro ed a Delegazioni, a supporto dell'azione di Governo. In particolare, sarà necessario assicurare la presenza di qualificati rappresentanti in seno a Comitati, gruppi di lavoro ed a Delegazioni a supporto dell'azione di Governo, nonché provvedere all'organizzazione di conferenze e seminari nell'ambito dei programmi di cooperazione a livello comunitario.

Coerentemente alla suddetta strategia, gli obiettivi generali relativi alla missione sono rappresentati dal:

- **miglioramento del servizio nei confronti degli operatori e del sistema economico**, attraverso la riduzione dell'onerosità degli adempimenti; **potenziamento della cooperazione doganale**, anche in vista dell'affidamento all'Italia della presidenza di turno dell'Unione Europea nel II semestre 2003.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003 (*)
SDOGANAMENTO	3.363.000	3.304.000	2.900.000
IVA INTRACOMUNITARIA	440.000	433.000	297.000
ASSISTENZA UTENTI			550.000
RILASCIO AUTORIZZAZIONI E LICENZE ACCISE	347.000	340.000	320.000
LIQUIDAZIONE E CONTABILIZZAZIONE DEI TRIBUTI	977.000	960.000	930.000
ALTRI MACROPROCESSI	288.000	283.000	322.000
TOTALE	5.415.000	5.320.000	5.319.000

In coerenza con lo sviluppo dell'economia, onde assicurare il soddisfacimento della "domanda degli operatori", si prevede una disponibilità di risorse sostanzialmente analoga a quella del preconsuntivo 2002. Tale disponibilità di risorse consente inoltre di garantire i maggiori impegni internazionali, anche in vista dell'esercizio di turno, nel 2003, della Presidenza italiana del Consiglio dell'Unione Europea, il supporto tecnico per la riforma fiscale, le riscossioni connesse al concordato, etc. L'incremento stimato della domanda e l'assicurazione di livelli di servizio adeguati sarà garantito attraverso un recupero di efficienza da ricondurre anche alla realizzazione del nuovo sistema informativo doganale.

(*) Si tratta di dati stimati inerenti la programmazione delle risorse sui macroprocessi.

Azioni gestionali

Al fine di conseguire i sopraindicati obiettivi si prevede di realizzare le seguenti azioni gestionali:

- **prosecuzione del processo di semplificazione amministrativa**, da attuarsi tramite: la collaborazione con le associazioni di categoria; l'implementazione della banca dati inerente la TARIC; la diffusione delle transazioni su base elettronica etc;
- **sviluppo delle attività connesse con la formulazione, modifica e gestione di accordi comunitari ed internazionali**, anche in relazione al semestre di presidenza italiana della UE;
- **analisi dell'impatto dell'allargamento del "mercato interno" della U.E.** nel 2004, in termini di flussi di traffico e relative ripercussioni sull'attività in dogana;
- **supporto tecnico per l'attuazione della riforma fiscale**, in particolare in ambito accise, attraverso la cooperazione con i preposti uffici di coordinamento e con le altre Amministrazioni interessate.

Inoltre, in connessione con lo sviluppo della **certificazione doganale** ("Audit esterno d'impresa"), si procederà altresì ad assicurare - allo scopo di migliorare il rapporto fiduciario con gli operatori, semplificandone gli adempimenti - la concessione delle agevolazioni alle imprese, in misura corrispondente al grado di affidabilità doganale accertato a seguito delle procedure di certificazione.

Sdoganamento

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Dichiarazioni equivalenti	13.400.000	13.290.068	13.400.000
Quote dichiarazioni a canale verde rispetto al totale delle dichiarazioni	60%	82,4%	85%
Quote di dichiarazioni telematiche rispetto al totale delle dichiarazioni scritte	24%	27,8%	28%

Iva intracomunitaria

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Righe dettaglio	24.000.000	23.457.676	24.000.000

Rilascio autorizzazioni e licenze accise

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Licenze	48.500	54.714	50.000

Liquidazione e contabilizzazione dei tributi

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Registrazioni	1.900.000	1.870.269	1.900.000

Assistenza utenti

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
-------------------------------	-------------------	---------------------------	-------------------

Ore - persona attività		479.324	550.000
------------------------	--	---------	---------

Indicatori generali

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Maggiori diritti riscossi	129.114	146.820	130.000

Progetti inerenti la missione: Schede progetto nr. 1 - 2 - 3 - 5 - 6.

3.2. Scheda B – Controlli e contenzioso tributario

Strategie generali

La strategia generale relativa all'attività di verifica e controllo è finalizzata al **miglioramento dell'efficacia del sistema impositivo** mediante **approcci di controllo mirati e selettivi**, orientati a garantire un'efficace **azione di deterrenza** assicurando, nel contempo, il rispetto degli operatori corretti.

Per le **attività di contenzioso**, la strategia generale è improntata prioritariamente al **potenziamento dei servizi istituzionali** interessati all'applicazione delle "disposizioni in materia di concordato" previste dalla Legge finanziaria 2003, nonché alla **diffusione di modalità uniformi di gestione delle attività defensionali**.

Gli obiettivi generali relativi alla missione sono prioritariamente focalizzati su:

- **la gestione delle attività di contenzioso connesse con l'attuazione delle "disposizioni in materia di concordato"** previste dalla Legge finanziaria 2003;
- **il rafforzamento delle politiche di contrasto all'evasione tributaria e l'adozione di sistemi di certificazione doganale delle imprese**, al fine di garantire da un lato la necessaria azione di deterrenza, corrispondendo alle maggiori esigenze di legalità espresse dalla collettività, e dall'altro evitare controlli sistematici e ripetitivi pregiudizievoli dello sviluppo economico;
- **l'attuazione di interventi di innovazione** finalizzati a garantire il costante adeguamento dell'azione alle istanze dei propri utenti/clienti;
- **la realizzazione di un programma di accertamento**, che prevede prioritariamente la gestione delle verifiche e dei controlli obbligatori (regolamenti comunitari e normativa nazionale).

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
VERIFICHE IN MATERIA DOGANALE	1.750.000	1.732.000	1.438.000
DETERMINAZIONE DELLA PRODUZIONE E VERIFICHE IN MATERIA DI PRODUZIONE E CONSUMI	1.342.000	1.292.000	1.173.000
ALTRI MACROPROCESSI	488.000	448.000	489.000
TOTALE	3.577.000	3.472.000	3.100.000

Azioni gestionali

Al fine di conseguire i sopraindicati obiettivi, si prevede di porre in essere prioritariamente le seguenti azioni gestionali:

- **attuazione delle “disposizioni in materia di concordato”**, attraverso la predisposizione di circolari, istruzioni ed atti allo scopo di assicurare il coordinamento delle attività ed una gestione uniforme della normativa su tutto il territorio nazionale;
- **promozione di interventi a supporto della riforma fiscale**, in particolare in ambito accise, attraverso l’elaborazione di bozze normative finalizzate alla predisposizione dello schema di Decreto delegato, attraverso la partecipazione a gruppi di studio e lavoro nonché a tavoli di consultazione con i preposti uffici di coordinamento del Ministero, le altre Amministrazioni interessate (Ministero per le Attività produttive, etc) nonché le associazioni di categoria;
- **sviluppo delle attività connesse con l’attuazione del programma annuale dei controlli**, che prevede prioritariamente la realizzazione dei controlli obbligatori, ordinari e Feoga; la prevista ridotta disponibilità di ore di servizio prolungato determina la necessità imprescindibile di variare il mix delle verifiche privilegiando i controlli in ufficio rispetto alle verifiche con accesso;
- **sviluppo di metodologie di certificazione doganale** (“Audit esterno d’impresa”), attraverso controlli preventivi finalizzati a valutare il livello di affidabilità doganale degli operatori e delle imprese (white list), al fine di indirizzare i controlli verso soggetti a rischio ed evitare quindi controlli sugli operatori corretti;
- **sviluppo di metodologie di controllo**, attraverso la sperimentazione dei protocolli procedurali definiti allo scopo di migliorare la qualità dell’azione di controllo e verifica ed assicurare un’attività uniforme ed omogenea su tutto il territorio nazionale, nel rispetto dei principi di correttezza e trasparenza;
- **miglioramento degli strumenti di prevenzione mirata**, attraverso il potenziamento del circuito doganale di controllo ottenuto anche mediante l’implementazione del sistema di analisi dei rischi, quale strumento di ausilio per la selezione dei soggetti da sottoporre a controllo;
- **qualificazione e potenziamento dell’attività di analisi dei laboratori chimici** al fine di svolgere sempre più efficacemente e con livelli di servizio più elevati l’attività istituzionale;
- **miglioramento dell’efficacia dell’azione di controllo, in particolare in ambito accise**, anche attraverso azioni di coordinamento e di scambio informativo con la Guardia di Finanza.
- **cooperazione e mutua assistenza a livello nazionale, comunitario ed internazionale**, attraverso il generale ricorso alle tecnologie informatiche onde assicurare una maggiore efficacia all’azione di prevenzione e contrasto all’evasione in ambito nazionale e comunitario;
- **sviluppo di interventi/azioni volti a limitare il contenzioso**, attraverso l’incentivazione all’utilizzo di strumenti deflattivi quali l’autotutela;
- **riduzione dell’arretrato relativo alle attività di contenzioso**, mediante la promozione e la definizione di specifici interventi a livello centrale e periferico.

Verifiche in materia doganale

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Controlli e verifiche equivalenti	39.500	43.000	35.000
Tasso di positività medio delle verifiche doganali con accesso (1)	21%	25%	24%
Incremento della quota delle dichiarazioni a c. v. sottoposte a revisione di accertamento entro 30 gg. <i>(numero indice con anno base 2002)</i>		100	180
Ditte certificate (2)			

(1) In linea con la strategia di qualificazione dell'azione di controllo, si prevede un incremento del tasso di positività medio delle verifiche con accesso, rispetto al piano 2002. Rimane tuttavia da valutare l'impatto delle disposizioni in materia di "concordato" previste nella Legge finanziaria 2003.

(2) È stato introdotto un nuovo indicatore la cui quantificazione sarà effettuata "a consuntivo", in quanto connessa alla "domanda degli operatori" (Ditte certificate).

Determinazione della produzione e verifiche in materia di produzione e consumi

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Verifiche tecnico amministrative e controlli equivalenti	28.000	29.524	29.000
Tasso di positività medio delle verifiche tecnico-amministrative (3)			10%

(3) È prevista l'introduzione di un nuovo indicatore di efficacia inerente le verifiche ed i controlli in campo accise. Rimane da valutare l'impatto delle disposizioni in materia di "concordato" previste nella Legge finanziaria 2003.

Il numero di verifiche in ambito doganale ed accise è ottenuto con un diverso mix di produzione tra le verifiche in ufficio (back office) e quelle con accesso presso le aziende. In particolare, tenuto conto della diminuita disponibilità di risorse per lo straordinario e le missioni, si è reso necessario incrementare, rispetto al 2002, il numero di verifiche in ufficio.

Progetto inerenti la missione: Schede progetto nr. 1- 3 - 4 - 5 - 6

3.3. Scheda C - Vigilanza e controlli allo sdoganamento

Strategie generali

La strategia generale relativa al servizio, improntata a soddisfare le **maggiori esigenze di sicurezza connesse allo scenario internazionale** assicurando, nel contempo, il **celere svolgimento degli scambi commerciali** riguarda l'adozione di misure di vigilanza e controllo dei traffici di passeggeri e merci ai valichi e presso i porti e gli aeroporti anche attraverso l'utilizzo di nuove tecnologie.

Coerentemente alla suddetta strategia, gli obiettivi generali relativi alla missione sono finalizzati a:

- **il rafforzamento delle attività di presidio ai valichi, porti ed aeroporti**, a tutela della sicurezza e della regolarità degli scambi internazionali assicurando, nel contempo, il celere svolgimento delle operazioni;
- **la qualificazione dell'azione di controllo** attraverso il potenziamento di strumenti mirati di controllo.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
CONTROLLI FISICI E DOCUMENTALI ALLO SDOGANAMENTO	742.000	681.000	670.000
SORVEGLIANZA E CONTROLLO AI VALICHI, PORTI ED AEROPORTI	838.000	768.000	790.000
TOTALE	1.580.000	1.449.000	1.460.000

Azioni gestionali

Al fine di conseguire i sopraindicati obiettivi, si prevede di porre in essere le seguenti azioni gestionali:

- **potenziamento del circuito doganale di controllo**, da attuarsi anche attraverso nuove implementazioni informatiche e la qualificazione dei controlli onde assicurare la necessaria azione di deterrenza senza creare intralcio alla "speditezza" dei traffici commerciali;
- **potenziamento dell'attività di controllo delle merci**, da attuarsi attraverso l'impiego delle apparecchiature scanner onde garantire maggiore sicurezza agli scambi commerciali relativi, in particolare, alle merci provenienti o dirette verso i Paesi a rischio, secondo quanto stabilito dagli accordi internazionali.

Controlli fisici e documentali allo sdoganamento

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Controlli equivalenti (1)	990.000	798.818	780.000

(1) Si prevede un contenimento dell'azione di controllo concomitante, ottenuto grazie ai sistemi di controllo preventivo (sistema di analisi dei rischi a supporto del circuito doganale di controllo) ed all'impiego di strumenti di controllo (scanner).

Sorveglianza e controllo ai valichi, porti ed aeroporti

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Ore – persona di attività (2)	730.000	764.554	790.000

(2) Trattandosi di servizi connessi alla “domanda degli operatori”, e pertanto non riducibili, si prevede un impegno superiore a quello del preconsuntivo 2002, tenuto conto del perdurare delle tensioni internazionali ed in coerenza con le previsioni di sviluppo dell’economia.

Progetto inerenti la missione: Schede progetto nr. 1 – 3 – 5 – 6

3.4. Scheda D - Antifrode

Strategie generali

La strategia generale relativa alla missione prevede il **potenziamento della tutela dei mercati, della salute pubblica e dell'ambiente, della lotta ai traffici illeciti ed alla contraffazione**, con particolare attenzione ai marchi ed ai prodotti brevettati, **del contrasto al terrorismo ed alla criminalità organizzata, l'attuazione di interventi di innovazione, il potenziamento delle attività di intelligence e d'indagine**, attraverso lo scambio informativo in materia di IVA e frodi nel settore comunitario ed internazionale e la taratura dinamica dei profili di rischio nonché il **potenziamento della cooperazione** a livello nazionale, comunitario ed internazionale, allo scopo di assicurare la regolarità e correttezza dei traffici commerciali.

Gli obiettivi che saranno perseguiti sono i seguenti:

- **potenziamento delle politiche di contrasto agli illeciti extratributari**, da attuarsi anche attraverso interventi di innovazione al fine di assicurare la tutela del mercato, della salute e della sicurezza pubblica;
- **sviluppo della cooperazione e dello scambio informativo a livello nazionale, comunitario ed internazionale**
- **rafforzamento dell'azione di prevenzione e repressione**, anche attraverso la realizzazione di programmi di controllo più aderenti alle specificità territoriali, focalizzando l'azione su tipologie di controllo connesse alle realtà economiche locali ed alle tipologie di flussi.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
ATTIVITÀ ANTIFRODE	1.415.000	1.294.500	1.298.000

Azioni gestionali

Al fine di conseguire i sopra indicati obiettivi, si prevede di porre in essere le seguenti azioni gestionali:

- **rafforzamento dei servizi antifrode** mediante la messa a punto organizzativa della struttura centrale ed il potenziamento delle strutture territoriali;
- **implementazione del sistema di analisi dei rischi**, quale strumento di supporto per la selezione dei soggetti/operazioni da sottoporre a controllo, attraverso l'analisi integrata di tutte le informazioni rilevanti, al fine di consentire la taratura dinamica dei profili di rischio;
- **qualificazione dell'azione di controllo extratributario**, attraverso lo sviluppo di programmi di formazione mirata e l'articolazione di programmi di controllo che tengano conto delle specificità territoriali e dell'andamento dei flussi commerciali nei settori rilevanti delle attività economiche e produttive;
- **sviluppo dell'attività investigativa e di scambio di informazioni** con altri organismi impegnati nel contrasto alle frodi a livello nazionale, comunitario ed internazionale, sviluppando protocolli uniformi, così da garantire standard qualitativi e quantitativi di intervento tra loro omogenei e comparabili;
- **attivazione di tavoli di consultazione e stipula di "memorandum d'intesa" con le associazioni di categoria**, rappresentative delle realtà produttive ed economiche maggiormente colpite dal fenomeno illecito della contraffazione.

Attività antifrode su merci

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Controlli merci		24.500	27.000

Attività antifrode sui passeggeri

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Controlli passeggeri		24.200	27.000

Si prevede di effettuare, rispetto al 2002, un numero definito di controlli ed un piano di attività complessivo che assicuri lo svolgimento delle funzioni essenziali in coerenza con le esigenze di maggiore sicurezza conseguenti allo scenario internazionale.

Indicatori generali

Indicatori di servizio	Piano 2002	Preconsuntivo 2002	Piano 2003
Tasso di positività dei controlli antifrode (1)			15%
Infrazioni riscontrate in violazione della Convenzione di Washington (2)			
Infrazioni riscontrate in violazione della normativa in materia valutaria (2)			
Infrazioni riscontrate in violazione della normativa sulla contraffazione (2)			
Sequestri in materia di stupefacenti e di tabacchi lavorati esteri (2)			

(1) È introdotto, per la prima volta, un indicatore di efficacia dell'azione.

(2) Sono introdotti nuovi indicatori la cui quantificazione sarà effettuata "a consuntivo", in quanto connessi all'individuazione di attività illegittime e/o illecite, per loro natura non prevedibili.

Progetti inerenti la missione: Schede progetto nr.1 – 5 - 6

3.5. Scheda E - Servizi ai cittadini, Enti ed altre PP.AA.

Strategie generali

La strategia generale relativa a tale missione è finalizzata al soddisfacimento della “domanda spontanea” di servizi da effettuarsi per conto di cittadini, Enti ed altre PP.AA., ovvero svolti in base a specifiche disposizioni o norme etc.

L’obiettivo generale relativo a tale servizio è quello di garantire l’acquisizione di tributi, di effettuare elaborazioni statistiche, di svolgere altri servizi per conto di cittadini, Enti ed altre PP.AA.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
SERVIZI AI CITTADINI, ENTI ED ALTRE PP.AA.	745.000	726.000	727.000

Onde assicurare il soddisfacimento della “domanda” si prevede una disponibilità di risorse sostanzialmente analoga a quella del preconsuntivo 2002.

Azioni gestionali

Si prevede di porre in essere le azioni finalizzate al corretto svolgimento dei servizi richiesti dai cittadini, Enti ed altre PP.AA..

Progetti inerenti la missione: Schede progetto nr.1 - 3 - 5

3.6. Scheda F - Servizi di mercato

Strategie generali

La strategia generale relativa a tali servizi prevede lo **sviluppo dell’offerta di servizi** sul mercato, **con priorità per quelli inerenti i laboratori chimici**, al fine di massimizzare il “valore percepito” dell’istituzione e di valorizzare le competenze esistenti e le tecnologie già disponibili.

In connessione con le risorse effettivamente disponibili, sarà perseguito l’**obiettivo di potenziamento delle attività commerciali dell’Agenzia** al fine incrementare la presenza dei servizi forniti dai laboratori chimici sia sul mercato istituzionale che privato.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
SERVIZI DI MERCATO	25.000	26.100	25.000

Azioni gestionali

L’attività sarà prioritariamente finalizzata a **sviluppare la capacità di offerta sul mercato di analisi e servizi a pagamento**, da attuarsi in connessione con la qualificazione delle attività dei laboratori ottenuta anche attraverso la specializzazione delle risorse umane ed il potenziamento di quelle strumentali.

Progetto inerente la missione: Schede progetto nr. 4 - 6

3.7. Scheda G - ATTIVITÀ DI INDIRIZZO TECNICO-AMMINISTRATIVO E DI STRUTTURA

Strategie generali

La strategia generale relativa a tali servizi prevede **l'incremento progressivo del livello di efficienza e l'ottimizzazione dei processi** nonché lo **sviluppo della capacità di comunicazione interna ed esterna**, attraverso l'adozione di nuove tecnologie e modelli organizzativi flessibili in coerenza con la progressiva realizzazione dell'assetto previsto dal Regolamento di Amministrazione dell'Agenzia.

In connessione con le risorse effettivamente disponibili, saranno perseguiti i seguenti obiettivi:

- **potenziamento delle attività di indirizzo e coordinamento**, finalizzate a migliorare l'efficienza operativa degli uffici con particolare riferimento ai processi di "core business", di gestione del personale, di pianificazione e controllo, di innovazione tecnologica, etc., da attuarsi anche attraverso l'implementazione dei sistemi informativi di supporto;
- **sviluppo dei processi di comunicazione esterna**, onde garantire una corretta interazione con gli utenti anticipando la soddisfazione della domanda, **ed interna**, promuovendo comportamenti proattivi con le finalità pubbliche.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
ATTIVITÀ DI INDIRIZZO TECNICO AMMINISTRATIVO	700.000	670.000	625.000
ATTIVITÀ DI STRUTTURA	2.700.000	2.870.000	2.457.000

Progetti inerenti la missione: Schede progetto nr. 3 – 5 - 6

3.8. Scheda H - Attività di Investimento

Strategie generali

La strategia generale relativa ai servizi di **Formazione** prevede lo sviluppo di percorsi formativi mirati, da una lato, a **valorizzare le professionalità relative al “core business” ed alle attività di staff** integrando le conoscenze fornite con le prassi ed i processi operativi concreti, e dall’altro, a **ridefinire le professionalità in funzione delle specifiche competenze dell’Agenzia**.

La strategia generale relativa ai servizi di **Innovazione** è finalizzata ad assicurare **lo sviluppo dei processi di semplificazione e reingegnerizzazione**, da attuarsi attraverso l’adozione di **modelli organizzativi flessibili, tecnologie e meccanismi operativi** tali da consentire un livello di erogazione del servizio sempre più evoluto ed adeguato alla domanda degli “stake holder” (portatori di interessi).

In connessione con le risorse effettivamente disponibili, saranno perseguiti i seguenti obiettivi:

- **Formazione** - realizzazione di programmi formativi che anche attraverso l’utilizzo di strumenti di *e-learning* in coerenza con quanto definito negli atti di indirizzo e programmazione del Sig. Ministro, consentiranno l’attuazione delle seguenti iniziative:
 - **formazione di base**, destinata a fornire competenze di base per l’esercizio dello specifico ruolo;
 - **formazione specialistica**, destinata a sviluppare le conoscenze e competenze tecniche specifiche necessarie per l’esercizio delle singole responsabilità. I programmi di formazione specialistica prevedono altresì la realizzazione di diversi interventi formativi in materia di: *comunicazione istituzionale, servizi di mercato, attività defensionale e antifrode*. Nel Piano è prevista, altresì, la progettazione e la realizzazione di iniziative di *e-learning* per assicurare la massiccia azione formativa connessa con l’estensione del nuovo sistema informativo delle dogane nonché l’effettuazione di formazione con modalità di “training on the job”: tali iniziative rendono, sostenibile l’impegno economico-organizzativo richiesto e consentono di elevare il numero totale di ore di formazione a oltre 400.000 ore persona;
 - **formazione manageriale**, destinata a sviluppare capacità e comportamenti utili per la copertura del ruolo.

In conformità con la nota del Sig. Ministro dell’economia e delle finanze n. 3862 del 28/02/03, per le iniziative formative dell’Agenzia si prevede il raccordo con quelle dei centri di responsabilità dell’Amministrazione finanziaria. A tal fine, il Comitato direttivo dell’Agenzia approva il Piano annuale della formazione, redatto in conformità dell’art. 4 della Legge 16 gennaio 2003 n. 3, e lo trasmette al Sig. Ministro ai sensi dell’art. 60 del D. Lgs. 300/99.

- **Innovazione** - realizzazione dei progetti di investimento illustrati nelle apposite schede.

MACROPROCESSI	RISORSE UMANE (ORE PERSONA)		
	PIANO 2002	PRECONSUNTIVO 2002	PIANO 2003
FORMAZIONE	250.000	252.000	223.000
INNOVAZIONE	100.000	117.000	100.000

Le ore di formazione programmate per il 2003 sono al netto delle ore persona necessarie per supportare le attività di “training on the job” e di “e-learning”.

4. SCHEDE PER IL PERSONALE

4.1. Scheda I - Personale - Politiche/benefici attesi

L'Agenzia prosegue la strategia di progressivo adeguamento dell'organico - delineata nei piani triennali 2002-2004 e 2003-2005 - da attuarsi mediante l'acquisizione di risorse che, oltre a garantire la copertura del turn-over, consenta l'innalzamento del profilo d'inquadramento del personale dipendente, allo scopo di corrispondere, in modo più mirato, alle esigenze di servizio assicurate dall'Agenzia tra le quali hanno assunto particolare rilievo, tenuto conto del perdurare delle tensioni internazionali, le attività di presidio e controllo a tutela della salute e sicurezza.

La strategia di potenziamento delineata, tenuto conto della carenza di personale rispetto all'organico (-28%), prevede un incremento netto medio annuo di 300 unità, da realizzarsi attraverso ingressi per mobilità e concorsi. Considerato che nell'anno 2002, tenuto conto dei vincoli imposti dalla Legge finanziaria, è stato possibile effettuare, esclusivamente attraverso processi di mobilità orizzontale, la copertura del turn-over, sono previste per l'anno 2003, acquisizioni di personale in modo da compensare i minori ingressi dell'anno 2002.

A fronte delle 280 cessazioni stimate per il 2003 (la stima è effettuata sulla base del trend storico), il Piano del personale prevede:

- **l'assunzione di 483 unità**, in base all'art. 34 comma 6 della L. 289/02. La procedura non è stata ancora attivata in quanto si è in attesa della circolare del Dipartimento della Funzione pubblica. Dette assunzioni, **effettivamente disponibili soltanto nei primi mesi del 2004**, non influenzeranno la disponibilità di risorse, in termini di ore persona dell'anno 2003;
- **397 ingressi per mobilità orizzontale.**

Di conseguenza, nell'anno 2003, si avrà un incremento netto, al 31/12/2003, di 117 unità ed una consistenza media di 9.835 unità.

4.2. Scheda L - Previsione dinamica quantitativa del personale

Consistenza del personale	Stima al 31/12/2002 (a)	Entrate previste (b)	Uscite stimate (c)	Passaggi di livello previsti		Consistenze personale al 31/12/2003 f=(a+b-c+d-e)
				Ingressi (d)	Uscite (e)	
Totale Dirigenti	173		15	16		174
Totale C	4.527 (*)					4.479 (*)
C3	915	8	75		16	832
C2	1.900	46	46			1900
C1	1.712	61	26			1.747
Totale B	4.120					4290
B3	1.131	116	26			1.221
B2	2233	62	45			2250
B1	756	78	15			819
Totale A	1244					1238
A1	1.244	26	32			1.238
Totale personale a tempo indeterminato	10.064 (**)	397	280			10.181 (**)
Totale personale di cui part time	10.064					10.181
	452					511

(*) Il totale area C include 102 posizioni di reggenza.

(**) Il totale personale include 218 unità in posizione di distacco e di comando verso altre amministrazioni; non comprende invece i nuovi assunti che saranno disponibili soltanto a partire dal 2004.

4.3. Scheda M - previsione della consistenza media

Consistenza media del personale in anni persona	2003
Dirigenti	172
Totale C	4.392,35
C3	859,68
C2	1.852,98
C1	1.679,69
Totale B	4.058,75
B3	1.121,83
B2	2.185,32
B1	751,6
Totale A	1.212,18
A1	1.212,18
Totale	9.835,3

Ore lavorabili pro capite	2003
Ore lavorabili lorde (a)	1.806
Ore di assenza per ferie (b)	192
Ore lavorabili contrattuali (c=a-b)	1.614
Ore di assenza per malattia (d)	83
Ore di assenza per altri motivi (e)	93,5
Ore lavorabili ordinarie (f=c-d-e)	1.437,5
Ore di straordinario (g)	130,5
Ore lavorabili pro capite (h=f+g)	1.568

Risorse disponibili totali (ore persona)	15.334.000
<p>Note: il totale delle risorse disponibili è stato ottenuto sommando i seguenti risultati:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ore lavorabili ordinarie (1.437,5), per il valore di consistenza media del personale non livellato, di quello in posizione di distacco e/o comando presso altre PP.AA., nonché di quello in part-time (670,5 unità); • ore lavorabili pro-capite, ivi comprese le ore di straordinario (1.568), per il valore di consistenza media del personale livellato (9.164,8 unità). 	

Piano degli investimenti

5. PIANO DEGLI INVESTIMENTI

5.1. Breve descrizione delle politiche di investimento

Il processo di cambiamento ed ammodernamento della Pubblica Amministrazione, già avviato negli anni precedenti, impone una maggiore attenzione sugli interventi di semplificazione e standardizzazione dei processi volti al miglioramento del rapporto con gli utenti, da realizzarsi anche attraverso l'evoluzione dei sistemi informatici.

Il Piano degli investimenti, definito in coerenza con le azioni di investimento già avviate nel 2001, le linee evolutive delineate nel Piano triennale 2003-2005 e gli obiettivi previsti dall'Agenzia per l'anno 2003, prevede le seguenti strategie:

- **implementazione del sistema informativo** allo scopo di consentire, da un lato la dematerializzazione di atti e documenti legati ai processi, attraverso l'adozione estesa della firma digitale e dall'altro, lo sviluppo di un sistema globale che assicuri la cooperazione tra Amministrazioni diverse, nazionali ed internazionali, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e ridurre l'onerosità degli adempimenti ai cittadini e agli operatori;
- **implementazione dei sistemi gestionali e lo sviluppo di un sistema direzionale**, che consenta di ottimizzare la gestione interna, anche attraverso il costante monitoraggio delle attività;
- **potenziamento tecnico-qualitativo dei laboratori**, finalizzato a migliorare i servizi istituzionali e sviluppare quelli di mercato;
- **potenziamento dei sistemi di comunicazione**, mirato a facilitare il dialogo con gli operatori commerciali
- **rafforzamento e miglioramento dell'assetto organizzativo-funzionale**, che consente di realizzare l'adeguamento della capacità produttiva alla domanda esterna.

In coerenza con tale strategia il Piano richiede un finanziamento di circa 69,4 milioni di euro rispetto allo stanziamento previsto nel Bilancio dello Stato pari a 33,053 milioni di euro.

Al fine di non procrastinare eccessivamente nel tempo il completamento dei progetti programmati, le somme stimate da dedicare agli investimenti sono le seguenti:

Stanziamento previsto nel Bilancio dello Stato	33,0 milioni di euro
Ulteriori fondi stimati derivanti dall'autofinanziamento	0,4 milioni di euro
Ulteriori fondi stimati derivanti dai residui del precedente esercizio	3,4 milioni di euro
Totale Finanziamenti	36,8 milioni di euro

Di conseguenza, sono stati rimodulati gli obiettivi originariamente previsti, dando priorità ai progetti più rispondenti alle direttive del Sig. Ministro ed a quelli già avviati.

La tabella successiva riepiloga i progetti di investimento previsti ed i relativi costi.

SINTESI DEL PIANO DEGLI INVESTIMENTI E RELATIVI COSTI PER L'ANNO 2003

Progetti		Obiettivi	Anno 2003
1	<i>Dogana telematica</i>	Implementazione di un sistema telematico per l'espletamento delle formalità dei processi doganali e di quelli del settore accise, con l'ulteriore prosecuzione delle implementazioni, ove possibile, del sistema di analisi dei rischi; integrazione del sistema con i servizi telematici offerti dagli enti gestori dei servizi portuali e aeroportuali.	19.211
2	<i>Servizi on line</i>	Sviluppo della knowledge-base al fine di realizzare un sistema di Customer Relationship Management (CRM) che fornisca un unico punto di accesso alle informazioni sull'utilizzo dei moduli applicativi, potenziando anche il servizio di assistenza agli utenti esterni.	902
3	<i>Interoperabilità interna</i>	Potenziamento dei sistemi infrastrutturali dell'Agenzia finalizzato ad ottimizzare la gestione interna ed il monitoraggio delle attività, attraverso l'implementazione di un sistema di controllo gestionale e parte dei connessi sotto-sistemi (personale, acquisti, controllo di gestione) ed avvio prototipale di un sistema direzionale. Eventuale sperimentazione del sistema documentale.	7.892
4	<i>Messa in qualità dei Laboratori Chimici</i>	Messa in qualità dei laboratori chimici da attuarsi attraverso la realizzazione di procedure di accreditamenti dei laboratori e la definizione di un piano di riassetto industriale volto a creare una rete di "centri di eccellenza" specializzati per area merceologica, onde consentire il miglioramento dei servizi istituzionali e lo sviluppo di servizi di mercato.	4.800
5	<i>Attivazione dei nuovi Uffici delle Dogane</i>	Prosecuzione del processo di adeguamento dell'assetto organizzativo-funzionale da attuarsi attraverso l'attivazione degli uffici delle dogane.	0
6	<i>Potenziamento della struttura</i>	Adeguamento logistico e potenziamento delle dotazioni strumentali dell'Agenzia	3.963
TOTALE (gli importi sono in migliaia di Euro)			36.768

Relativamente al progetto 5 "Attivazione dei nuovi Uffici delle Dogane", si evidenzia che trattasi di progetto ancora sperimentale, ed in ogni caso, è esclusa la possibilità di creazione di nuove posizioni dirigenziali e/o incarichi di reggenza.

Di seguito sono riportate le schede relative ad ogni singolo progetto.