



***Un metodo per l'innovazione
digitale della PA: il racconto
dell'Agenzia delle dogane e dei
monopoli***

15 febbraio 2018

Teresa Alvaro

**Direttore Centrale Tecnologie per l'Innovazione
Agenzia delle Dogane e dei Monopoli**

Agenda

- La mission, la dimensione operativa, lo scenario globale
- I vincoli del quadro normativo
- La nostra visione strategica di sviluppo dell'innovazione
- Il metodo operativo di sviluppo e i fattori critici di successo

Mission dogane

- **Quadro regolamentare CODICE DOGANALE UE :**
 - **proteggere gli interessi fiscali e di *safety and security***
 - **svolgere il ruolo di ente regolatore favorendo lo sviluppo del commercio internazionale**
- **Cogenti anche i piani di sviluppo per la realizzazione della dogana elettronica paneuropea (*eCustoms*)**

eCustoms

adempimenti «digitali» e controlli uniformi basati sulla gestione automatizzata del rischio in ogni punto dell'UE

La dogana italiana in cifre (consolidato 2016)

DICHIARAZIONI TRATTATE		In Milioni
Dichiarazioni Doganali (scambi EXTRA UE)		19,04
Di cui:	Importazioni	5,58
	Esportazioni	12,32
	Transito	1,03
	Introduzioni in deposito	0,12
Dichiarazioni Accise		1,8
Dichiarazioni IVA-Intra (scambi INTRA UE)		56,2
Dichiarazioni Valutarie		0,03

INTROITI ACCERTATI		In Miliardi di €
Totale		48,3
Di cui:	Accise	34,0
	Diritti Doganali	13,8
	<i>di cui</i> <i>DAZI</i>	2,2
	<i>IVA all'importazione</i>	11,6
	Altro	0,5

eCustoms (che verrà) adeguata allo scenario ?



2025 ?



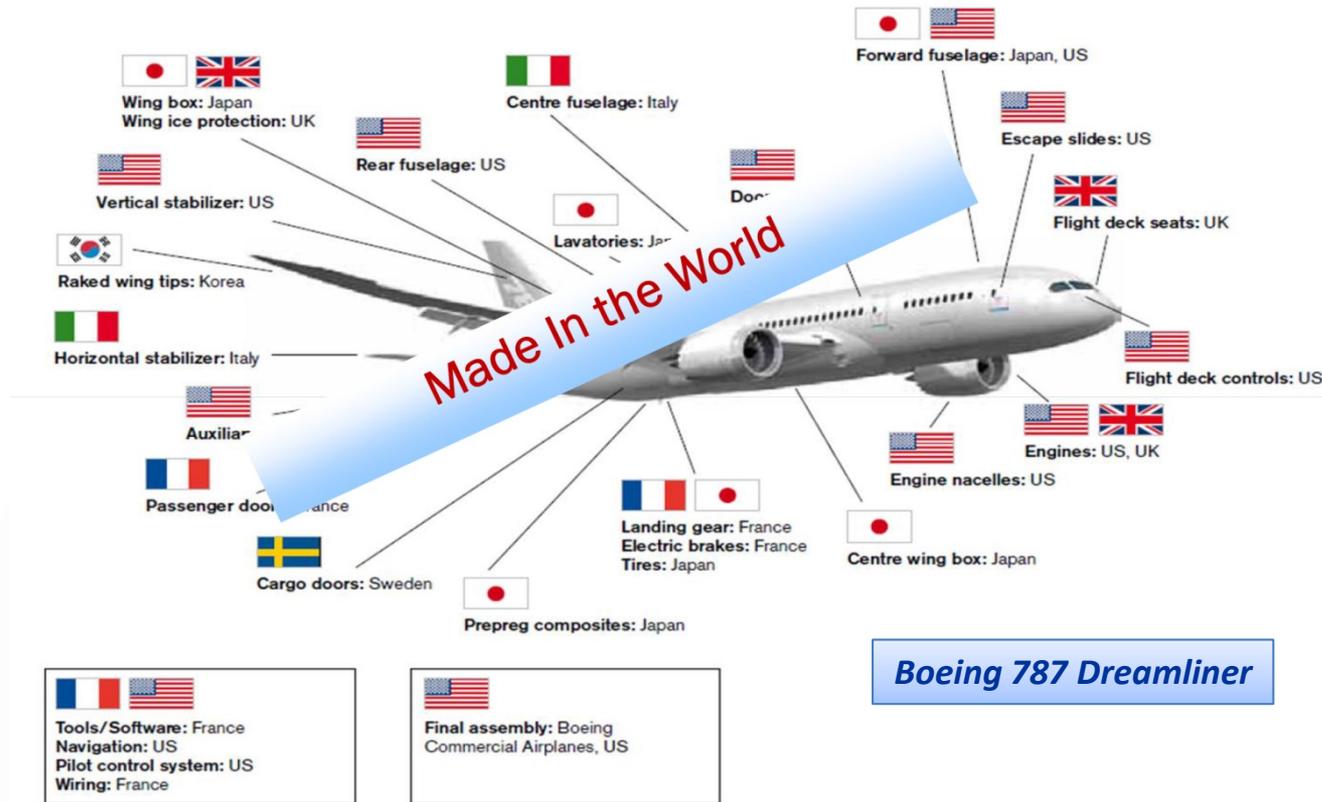
Type of goods:
Smartphone
Brand: A.C.M.E.
Origin: Smartland
Destination: Earland
Transported by: Ship
Certifications:
Health Ministry...OK
Communication
Ministry...OK
ISO 14067...OK
...

La nostra vision

Continuare nel ruolo di paese «apripista»
per reindirizzare la strategia EU

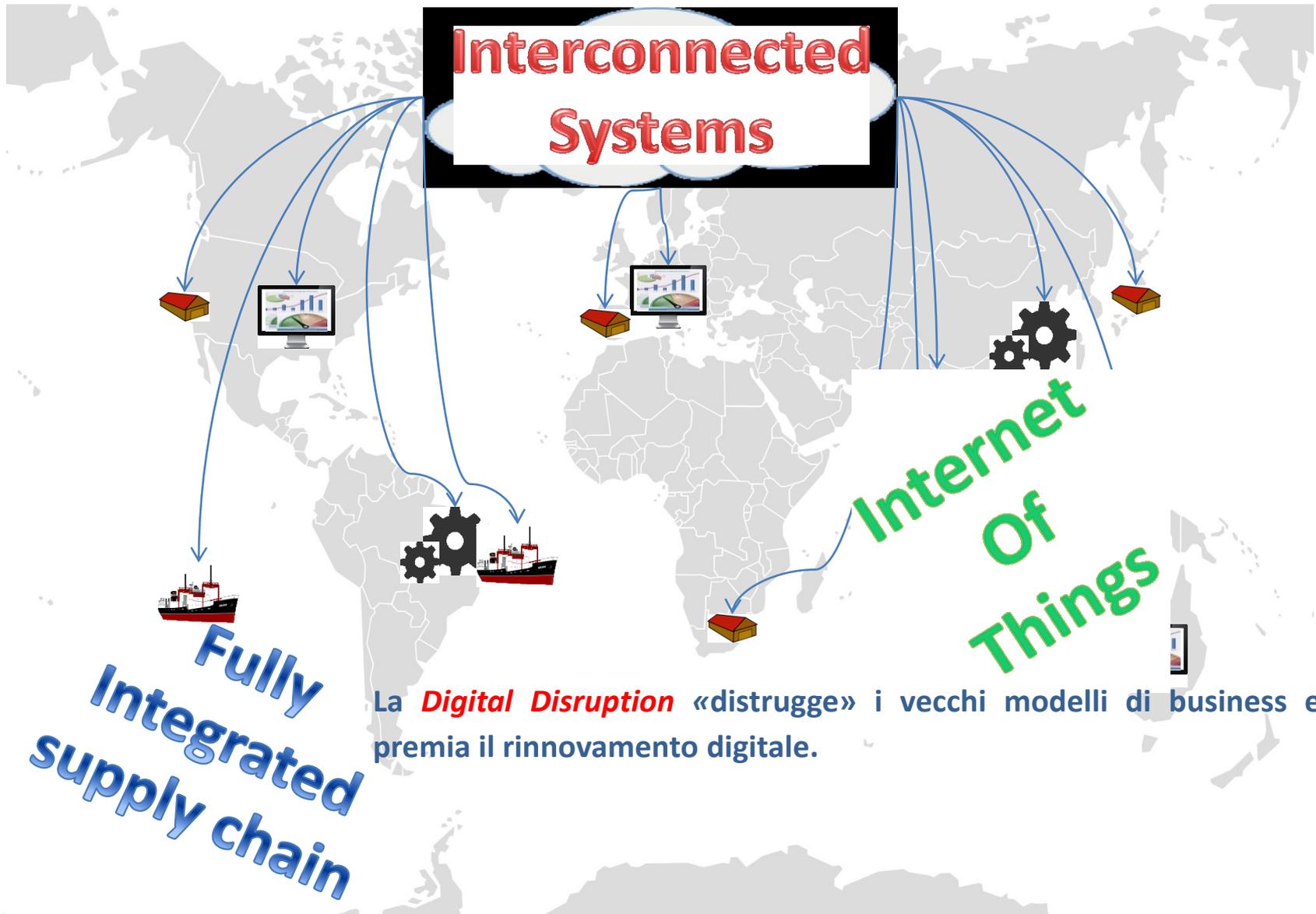


Scenario : globalizzazione della produzione



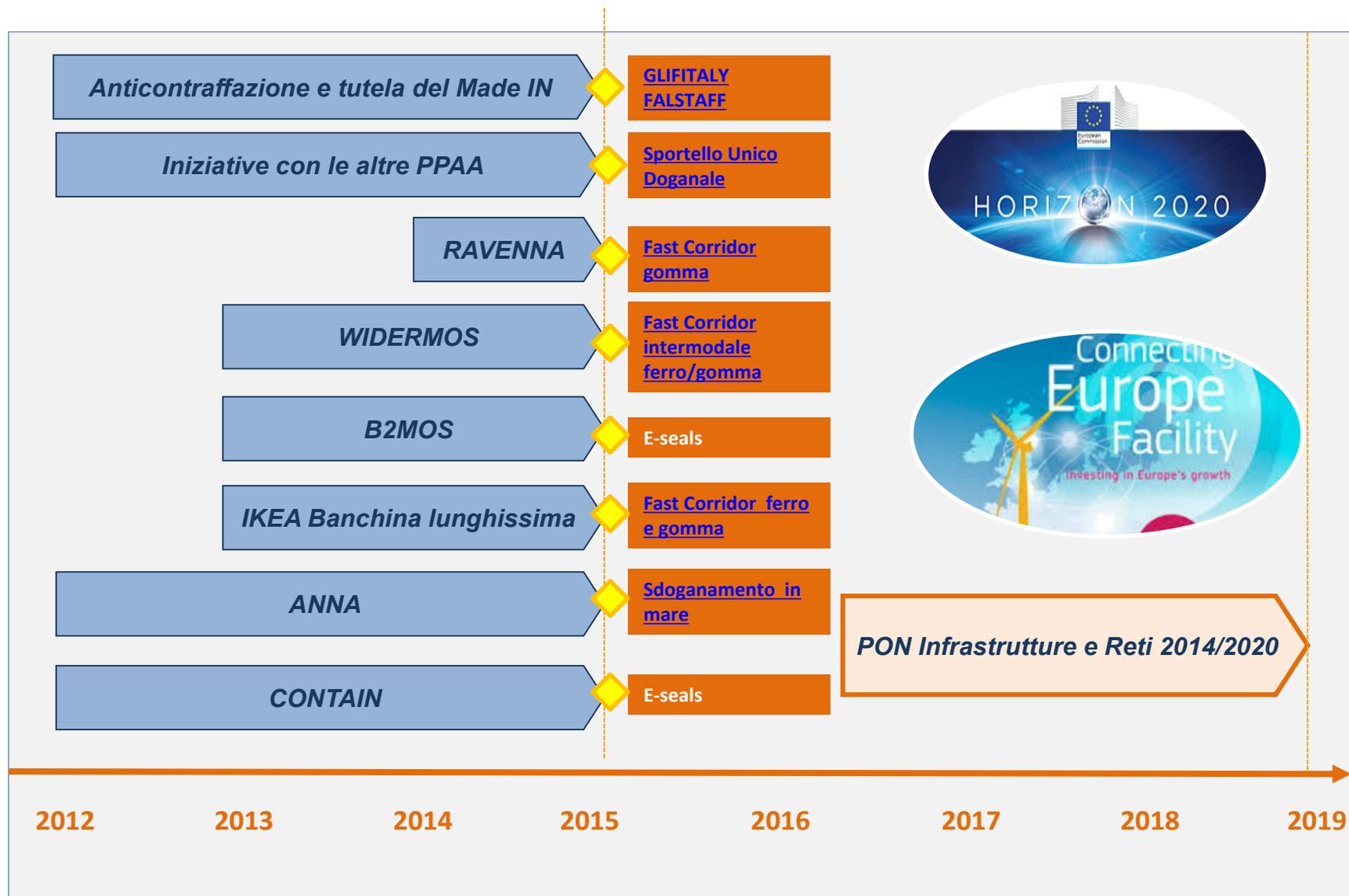
Da oltre 20 anni intensa frammentazione dei processi produttivi
Molti beni sono il risultato di lunghe catene produttive che attraversano più paesi
Determinano articolate relazioni tra imprese e incidono sulla complessità e sulla sicurezza della catena logistica

Scenario : *digital transformation/disruption*

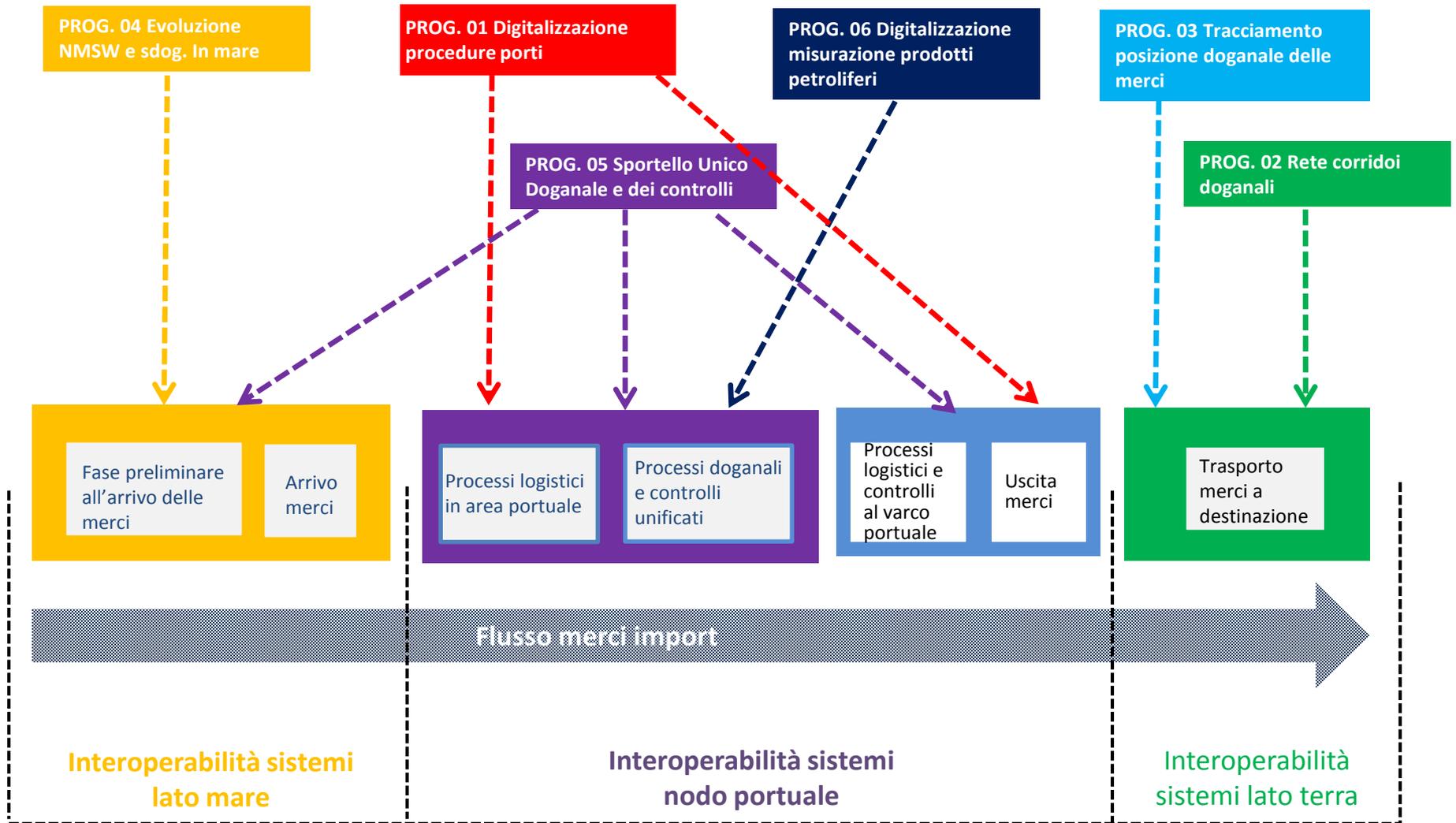


DOGANA 4.0 : Progetti di R&S UE

per sostenere innovazioni non comprese nel CDU&ecustoms



PON I&R: aree di intervento



Progetti Europei di R&S e PON I&R 14-20

Nell'ambito dei progetti R&S si propongono, si sviluppano e si rendono operativi **modelli innovativi** che contribuiscono alla progressiva realizzazione di Dogana 4.0.

Già sfruttati più di 7 M€.

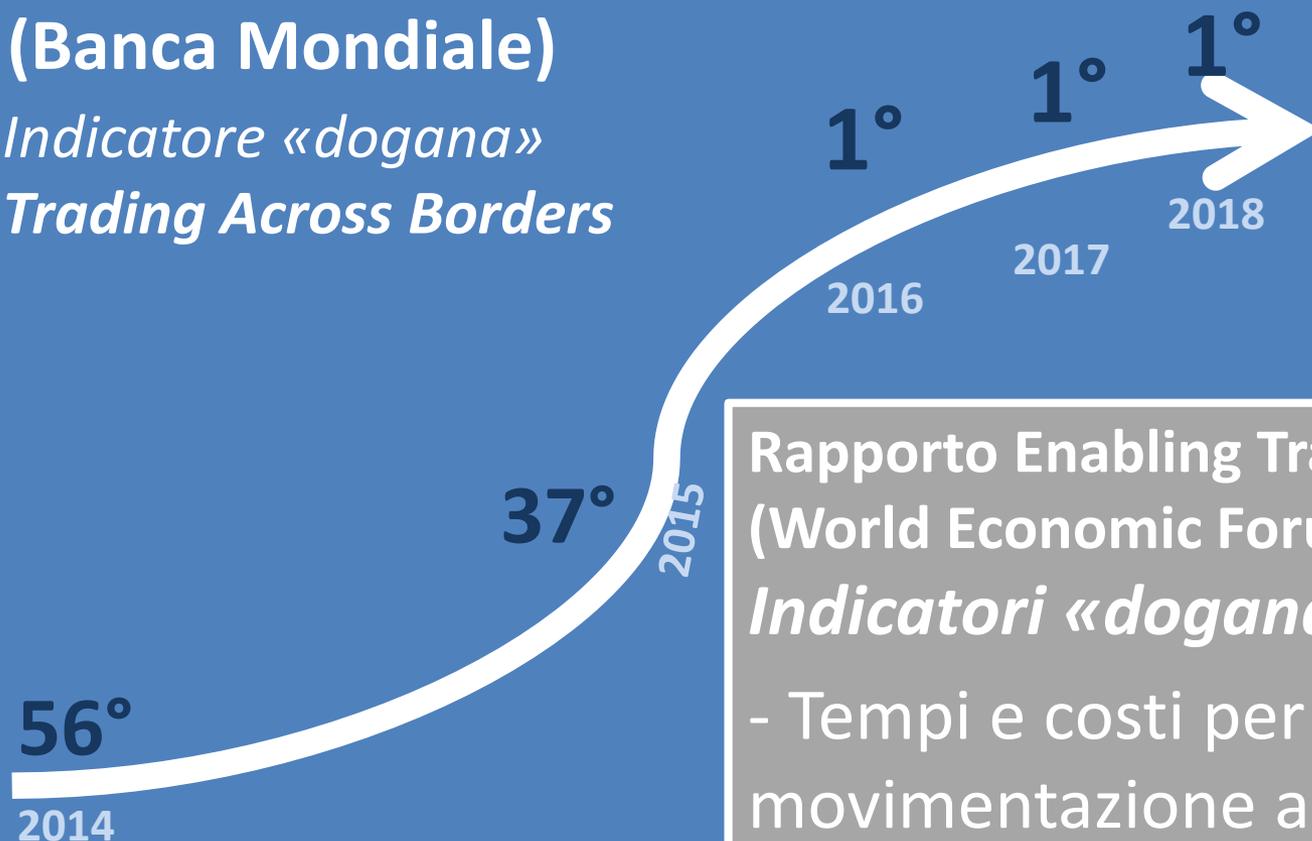
Nell'ambito del PON Infrastrutture e Reti 2014-2020, già ammessi al finanziamento ulteriori 8,5 M€ e previsti ulteriori finanziamenti

I **modelli** sono i tasselli di una visione strategica che interviene **su tutti i segmenti della catena logistica**.

La dogana italiana e i rating internazionali

Rapporto Doing Business (Banca Mondiale)

Indicatore «dogana»
Trading Across Borders



in Best Time Slot
(sdoganamento tra 9
secondi e 5 minuti)
92,6%
delle dichiarazioni

Rapporto Enabling Trade Index 2016 (World Economic Forum)

Indicatori «dogana»

- Tempi e costi per la movimentazione alle frontiere -> 1°
- Servizi Doganali -> 3°
(dopo Singapore e EAU)

I cardini della strategia ad approccio olistico

Costruire la Crescita

Infrastrutture immateriali x Servizi full digital & real-time orientati al rinnovamento digitale delle PMI e integrabili con i sistemi delle aziende che hanno investito nel rinnovamento digitale

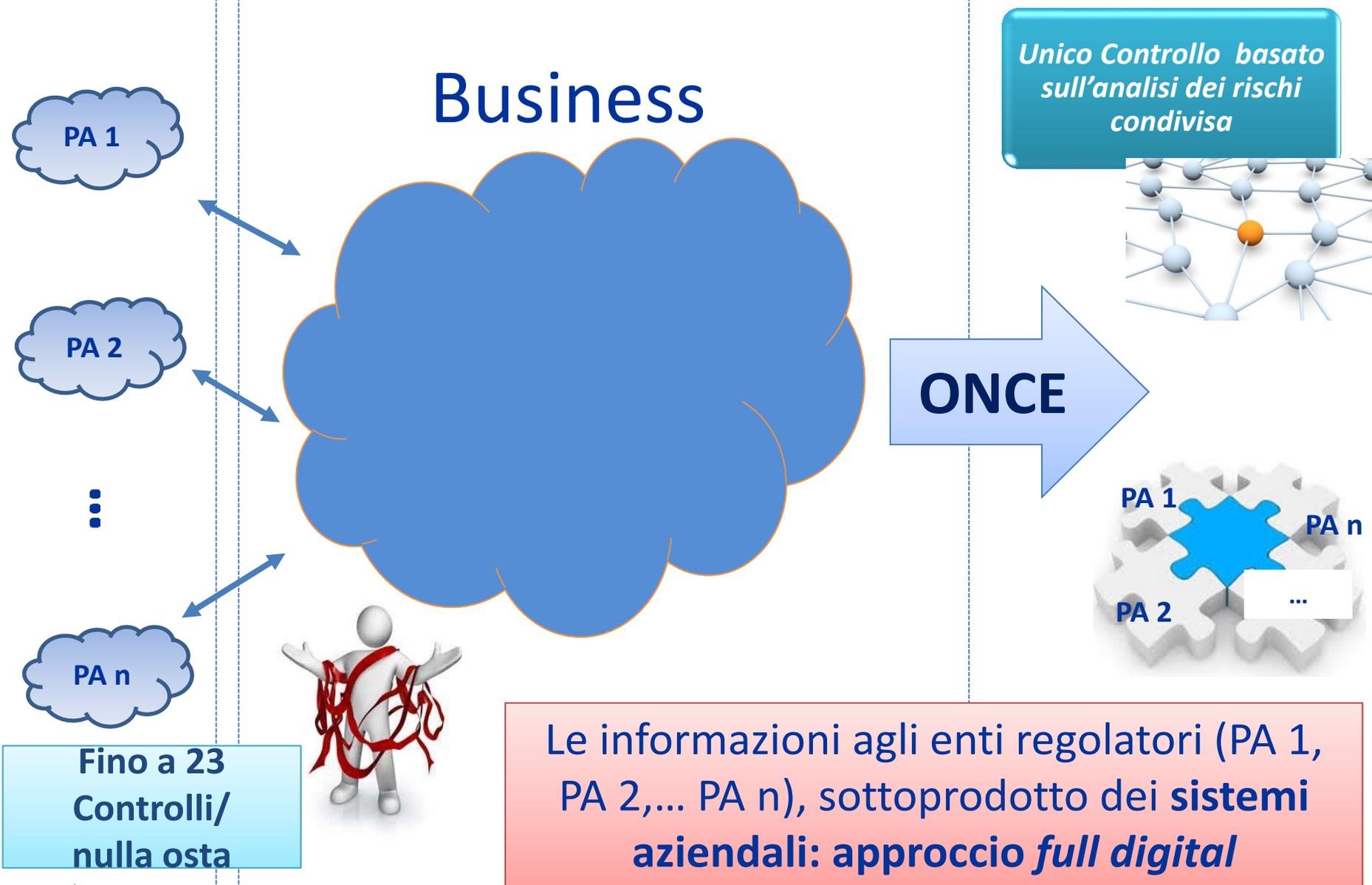
Gestione automatizzata del rischio per «controlli a valore aggiunto»

ONCE

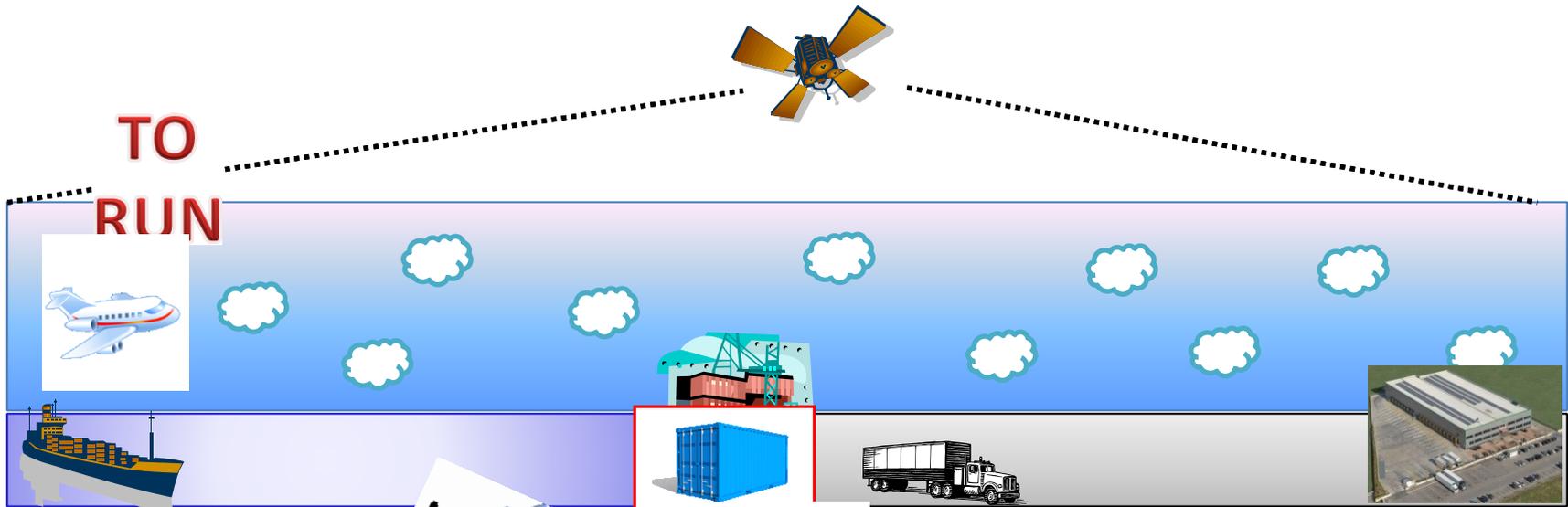
IOG Internet of Goods

Blockchain

ONCE ONLY : dal 2003 - con lo sportello unico doganale – al centro il processo di business



INTERNET OF GOODS (IoG) – *Facciamo parlare le merci!*



**TO
RUN**

Dati per adempimenti
forniti direttamente
dalle «merci» e dagli
attori della catena
logistica



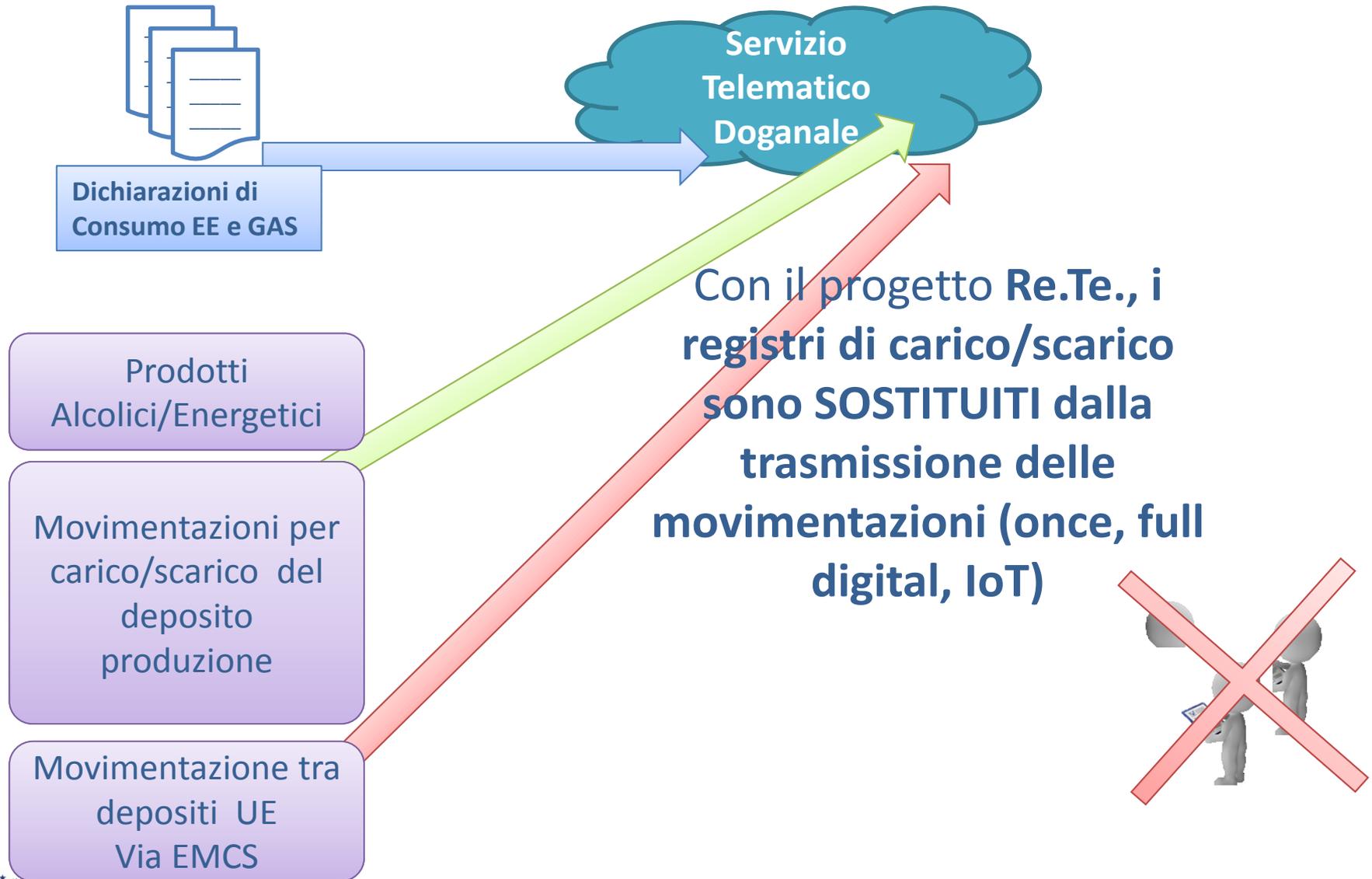
Salute



Tracking and tracing delle merci
Sdoganamento in mare e in volo
Fast corridor: strada, rotaia e
intermodale

**Il valore dei controlli : gli attori della catena
ottengono di ritorno le informazioni di
*tracking/tracing***

Anche nel settore accise: da «adempimento» a processo di business



Progetti di innovazione – Fattori Critici di Successo 1/2

Governance

- Progetti di Innovazione obiettivi strategici dell’Agenzia
- Ciclo di programmazione/pianificazione condiviso con le Direzioni di «business»
- Direzione centrale «dedicata» all’innovazione (progetta, coordina, monitora)
- Governo «proceduralizzato» dei progetti supportato da un’applicazione per la condivisione e la tracciabilità di ogni fase (pianificazione, sviluppo, validazione, collaudo, deploy)
- Task force territoriali coordinate da Task Force centrale di supporto allo sviluppo e all’attuazione

Inclusione degli Stakeholders

- Condivisione di strategie e piani operativi in tavoli permanenti Tavolo e-customs
- Definizione nuovi processi prima della normativa di attuazione
- Ambiente dedicato per test/validazione dei nuovi processi digitali aperto ad utenti interni ed esterni
- Normativa di attuazione (istruzioni procedurali e operative) solo ricognitiva
- CRM per monitorare efficacia ed efficienza dei servizi resi e definire azioni correttive su applicazioni, formazione e informazione

Progetti di innovazione – Fattori Critici di Successo 2/2

Metodo

- Adozione diffusa di Project Management e Business Process management
- Per ogni progetto AS-IS, TO-BE e TO-RUN per individuare modifiche normative, organizzative e azioni di formazione (e-learning , b-learning, tutorial) verso utenti esterni e interni
- Struttura dei progetti modulare per una gestione più snella e per ridurre il rischio di progetto

Risorse umane

- Condivisione della visione
- Motivazione in carenza di strumenti motivazionali nell'ordinamento
- Formazione specialistica del personale dedicato all'innovazione
- Formazione continua per tutto il personale sulle innovazioni introdotte



**AGENZIA DELLE DOGANE
E DEI MONOPOLI**

Grazie per l'attenzione!

www.agenziadoganemonopoli.gov.it