

Principi strategici
dell'Amministrazione federale delle dogane

Sicurezza globale per la popolazione, l'economia e lo Stato



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale delle finanze DFF
Amministrazione federale delle dogane AFD

Principi strategici dell'Amministrazione federale delle dogane

Colofone

Amministrazione federale delle dogane AFD
Consiglio di Direzione
Monbijoustrasse 40
3003 Berna

Febbraio 2017

Indice

Introduzione	1
Sicurezza globale al confine per la popolazione, l'economia e lo Stato	2
Principi e ipotesi	3
<hr/>	
L'Amministrazione federale delle dogane	3
Principi direttivi	3
La nostra visione del futuro e i cambiamenti imminenti	4
Orientamenti strategici	5
<hr/>	
Orientamento ai nostri interlocutori	5
Rafforzamento della funzione di sicurezza e di controllo dell'AFD	5
Rafforzamento del perseguimento penale	5

Introduzione

Tecnologia, economia e società – e dunque anche l'Amministrazione federale – si trovano in una fase di evoluzione fondamentale a lungo termine. Ciò richiede un nuovo orientamento del nostro lavoro e dunque una trasformazione globale dell'Amministrazione federale delle dogane (AFD). Il Consiglio di Direzione dell'AFD ha pertanto formulato la propria visione del mandato e gli orientamenti strategici necessari per affrontare in modo proattivo tale cambiamento.

Su questa base intendiamo orientare i diversi ambiti di condotta nei prossimi anni. Gradualmente vogliamo sfruttare, a nostro vantaggio e a favore della collaborazione con i nostri partner, gli sviluppi offerti dalla trasformazione digitale, vogliamo adeguare le procedure, verificare le basi e impiegare le nostre risorse nei gruppi di prestazioni nel miglior modo possibile.

Questi principi strategici e la nostra visione delle grandi tendenze come cambiamenti a lungo termine fungono da base per i nostri prossimi lavori. Servono inoltre alla comunicazione con le nostre autorità superiori e le autorità politiche, ai fini della comprensione del nostro mandato. Ci permettono di trovare una lingua e una cultura orientate al futuro e agli obiettivi, in grado di poter sviluppare, insieme ai nostri partner, la nostra idea di adempimento dei compiti.

Sicurezza globale al confine per la popolazione, l'economia e lo Stato

In quanto Amministrazione federale delle dogane, garantiamo la sicurezza globale al confine a favore della popolazione, dell'economia e dello Stato.

Svolgiamo la nostra attività quale autorità di confine sia in Svizzera sia all'estero. Tale attività comprende il controllo di merci, persone e mezzi di trasporto.

Sosteniamo, come partner, gli organi federali, cantonali ed esteri, occupandoci anche dei relativi punti di contatto.

Lottiamo, in particolare, contro il contrabbando, la migrazione illegale, la criminalità e il terrorismo.

Assicuriamo che nessuna merce nociva, pericolosa o vietata attraversi il confine.

Sosteniamo l'economia svizzera mediante processi efficienti, semplici, corretti giuridicamente e digitali, adeguati alle esigenze dei nostri partner. A tal fine ci impegniamo a livello nazionale e internazionale.

Assicuriamo un terzo delle entrate fiscali della Confederazione.

Siamo un'autorità esecutiva e non attuiamo alcuna politica, né in ambito doganale né in ambito migratorio o di circolazione. Sosteniamo tuttavia attivamente le unità amministrative responsabili nell'elaborazione di soluzioni mirate.

Principi e ipotesi

L'Amministrazione federale delle dogane

- Con circa 4700 collaboratori (4500 posti a tempo pieno) siamo una delle più grandi unità amministrative della Svizzera.
- Incassiamo per lo Stato ricavi per 22 miliardi di franchi, con spese totali pari a 1,5 miliardi.
- Il Consiglio federale, il Parlamento, la vigilanza finanziaria, la popolazione e l'economia hanno aspettative elevate nei nostri confronti per quanto riguarda la buona gestione amministrativa (*good governance*).

Principi direttivi

- I nostri collaboratori sono importanti per noi: rappresentano il volto dell'AFD.
- Guidiamo e sosteniamo i collaboratori nel loro lavoro quotidiano e nell'affrontare i futuri processi di cambiamento. In questo contesto incoraggiamo ed esigiamo iniziativa e responsabilità individuale.
- Vogliamo essere tra le migliori unità amministrative della Svizzera.
- Tematizziamo in anticipo e in modo attivo i nuovi sviluppi.
- Ragioniamo con le varianti e siamo disposti ad accettare anche i rischi che comporta la soluzione scelta.
- Grazie a una gestione aziendale a lungo termine e a una grande consapevolezza dei costi, miriamo a soluzioni economiche e durature.

La nostra visione del futuro e i cambiamenti imminenti

La nostra concezione dello Stato e delle leggi, del confine e della dogana, del commercio e dei viaggi oppure del lavoro, dell'organizzazione e dei processi cambierà a lungo termine. Ai fini dello svolgimento dei nostri compiti, riteniamo particolarmente rilevanti le seguenti grandi tendenze:

Ulteriore crescita mondiale e regionale del traffico e del commercio

- Il traffico globale e regionale aumenterà e si svolgerà 24 ore su 24 per 365 giorni all'anno. Il problema delle code crescerà a livello temporale e geografico, così come la sensibilità nei confronti del fattore tempo.

Ulteriore aggravamento della situazione ambientale

- La problematica legata ai cambiamenti climatici, alla carenza di risorse e all'approvvigionamento di energia si intensificherà e avrà ripercussioni sul prezzo della mobilità e sulle leggi.

Progressi tecnici, in particolare trasformazione digitale e intelligenza artificiale

- Vi saranno ulteriori progressi nell'automatizzazione e nella digitalizzazione della logistica, del traffico e dell'analisi dei dati. Ciò comporterà un cambiamento per quanto riguarda i controlli, i processi, i modelli di business e le esigenze.

L'«autorità superiore» diventa sempre più partner di economia e società

- Sistemi, processi, orari di lavoro e interfacce saranno reciprocamente adeguati. Al fine di risparmiare tempo e costi, si creeranno nuove forme di collaborazione, che comporteranno una ridistribuzione del lavoro.

Globalizzazione e migrazione

- Siamo all'inizio di una nuova fase migratoria globale. Il rischio per la sicurezza e la propensione all'illegalità aumenteranno.

Continua incertezza per quanto riguarda l'evoluzione di nazioni e confini

- La possibilità di assistere alla crescita di neonazionalismo e protezionismo politico in Europa aumenta.

Società a rischio zero

- La dipendenza da infrastrutture critiche e Internet nonché le esigenze di sicurezza e bisogno di libertà sono in contraddizione e in forte aumento. Al fine di ridurre i rischi, cresce la disponibilità a chiedere e accettare una maggiore sorveglianza.

Sviluppo demografico

- L'aumento dell'aspettativa di vita e l'asimmetria nella successione delle generazioni si ripercuotono sulla durata della vita lavorativa e sul reclutamento di personale. La tematica uomo/donna (*gender*) diventerà un tema costante.

Cambiamento dei valori sociali

- In una società individualista e pluralistica, i valori si sviluppano in modo contraddittorio, il consenso va perdendosi e i confronti saranno più emotivi.

Orientamenti strategici

Orientamento agli interlocutori

Digitale, semplice, a costi contenuti, controllato in modo efficace.

In altre parole:

- processi digitali, semplici ed efficienti
- collaboratori mobili con una nuova formazione
- un impiego efficace delle risorse e un'infrastruttura ottimizzata
- una nuova organizzazione costruita sui punti forti esistenti
- forme di collaborazione con i partner adeguate alle esigenze
- disponibilità ad assumere compiti e competenze supplementari o a cedere compiti e competenze odierni

Rafforzamento della funzione di sicurezza e di controllo dell'AFD

La funzione di sicurezza dell'AFD è rafforzata. Siamo un organo di sicurezza con forti interconnessioni a livello nazionale e internazionale.

Grazie a un'ampia automatizzazione dei processi e a uno sfruttamento ottimale delle fonti di dati nazionali e internazionali, riconosciamo per tempo i rischi e operiamo in modo mirato. A ciò si aggiungono l'esperienza, il lavoro sul terreno e l'intuizione.

Rafforzamento del perseguimento penale

Disponiamo di un solido gruppo di inquirenti che opera con successo, in stretta collaborazione con i servizi interni all'AFD nonché con partner nazionali e internazionali.

Perseguiamo le infrazioni in modo rapido ed efficiente.

Grazie a una gestione centralizzata, a strutture decentralizzate e a strumenti di lavoro moderni, aumentiamo la nostra efficacia nella lotta contro il contrabbando, la frode e la migrazione illegale.