COMMISSIONE
EUROPEA

Bruxelles, 29.1.2026
COM(2026) 40 final

RELAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E AL COMITATO DELLE REGIONI

sulla valutazione intermedia del programma Dogana per il periodo 2021-2027

{SWD(2026) 20 final}

1. Introduzione

L'unione doganale dell'UE, in quanto competenza esclusiva dell'Unione europea sostenuta dal codice doganale dell'Unione[1] (CDU), costituisce un pilastro fondamentale del mercato unico. Garantisce la libera circolazione delle merci all'interno del territorio doganale dell'UE, applicando nel contempo una tariffa doganale unica e norme armonizzate alle frontiere esterne. Il CDU, adottato nel 2013 e attuato progressivamente dal 2016, ha definito il quadro per un ambiente doganale completamente elettronico e privo di supporti cartacei e per l'applicazione uniforme della normativa doganale in tutti gli Stati membri. La realizzazione di questa visione richiede non soltanto un'attuazione a livello nazionale, ma anche ingenti investimenti comuni a favore dei sistemi elettronici europei su larga scala, di metodi di lavoro comuni e della formazione per garantire che le amministrazioni doganali possano operare senza soluzione di continuità come un'entità unica. Il programma Dogana è lo strumento dedicato per fornire tale sostegno e mette in comune risorse e competenze al fine di consentire all'unione doganale di continuare a funzionare in un contesto di volumi commerciali crescenti, tecnologie nuove e pressioni geopolitiche mutevoli.

Il programma Dogana per il periodo 2021-2027, disciplinato dal regolamento (UE) 2021/444, è il programma di cooperazione dell'UE in corso nel settore doganale per il periodo dal 2021 al 2027. L'obiettivo del programma è sostenere l'unione doganale dell'UE e le autorità doganali partecipanti, per agire congiuntamente al fine di tutelare gli interessi finanziari ed economici dell'Unione e dei suoi Stati membri, garantire la sicurezza all'interno dell'Unione e tutelare l'Unione dal commercio sleale e illegale, facilitando nel contempo le attività commerciali legittime. Il programma sostiene la preparazione e l'attuazione uniforme della normativa e della politica doganale in tutta Europa; la cooperazione fra autorità doganali; lo sviluppo di capacità amministrative e informatiche, comprese le competenze umane e la formazione nonché lo sviluppo e il funzionamento di sistemi elettronici europei; e l'innovazione nel settore della politica doganale.

Il programma dispone di un bilancio di 950 milioni di EUR tra il 2021 e il 2027, corrispondente al periodo del quadro finanziario pluriennale (QFP) attuale. Rispetto al precedente programma Dogana 2020 (523 milioni di EUR), il bilancio del programma attuale è quasi raddoppiato e ciò rispecchia la portata della digitalizzazione e l'ambizione operativa previste nell'ambito del QFP per l'attuazione del CDU, con il completamento della piena attuazione del programma di lavoro del CDU entro il 31 dicembre 2025. Tale finanziamento consente di sviluppare sistemi elettronici avanzati che razionalizzano i processi doganali, rafforzano la sicurezza del mercato unico dell'UE e dotano le autorità doganali di strumenti migliori per rispondere alle sfide emergenti del commercio mondiale.

La quota preponderante del bilancio (oltre il 90 %) è destinata allo sviluppo e alla manutenzione delle componenti comuni dei sistemi elettronici europei, sviluppati a livello di Unione e disponibili per tutti gli Stati membri. Tali componenti consentono di attuare l'unione doganale in maniera efficiente e permettono alle autorità doganali degli Stati membri di

[1] Regolamento (UE) n. 952/2013 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 9 ottobre 2013, che istituisce il codice doganale dell'Unione.

cooperare efficacemente tra loro. Tali sistemi sono progettati per creare un ambiente elettronico sicuro e senza soluzione di continuità per lo scambio di dati tra le autorità doganali e con gli operatori economici nonché per garantire una sana gestione dei rischi.

Il resto del bilancio sostiene attività collaborative e in materia di competenza umana che rafforzano la capacità operativa e le prestazioni delle amministrazioni doganali nazionali e le aiutano a cooperare e a condividere conoscenze. Viene fornito sostegno, in particolare, per la collaborazione basata su progetti, la formazione, i gruppi di lavoro, i seminari e i workshop, le visite di lavoro e i gruppi di esperti, ossia a favore di una collaborazione strutturata tra un numero variabile di Stati membri partecipanti interessati a una determinata materia. La formazione è offerta attraverso il portale di apprendimento dell'UE in materia doganale e fiscale (noto anche come sistema di gestione dell'apprendimento).

2. Risultanze della valutazione intermedia

La presente relazione illustra le risultanze della valutazione intermedia del programma Dogana per il periodo 2021-2027, in linea con l'articolo 14 del regolamento (UE) 2021/444. Si basa su un documento di lavoro dei servizi della Commissione che esamina in dettaglio l'attuazione e la performance del programma Dogana fino ad oggi (2021-2024). La valutazione intermedia applica i criteri per legiferare meglio al fine di valutare l'efficacia, l'efficienza, la coerenza, il valore aggiunto dell'UE e la pertinenza del programma. L'enfasi è posta in maniera evidente sulle componenti comuni dei sistemi elettronici europei, ma la valutazione intermedia aggiorna anche l'analisi delle attività collaborative svolte nel contesto di studi precedenti e si concentra altresì su aspetti nuovi nel contesto del programma attuale, quali le attività relative allo sviluppo di capacità e alla formazione comune nonché le attività in materia di innovazione. Anche i gruppi di esperti rientrano nel contesto dell'analisi, in quanto tali attività sono più recenti rispetto ad altre attività di collaborazione, introdotte nell'ambito del programma Dogana 2020.

Da un punto di vista metodologico, la valutazione intermedia combina gli indicatori del quadro di monitoraggio e valutazione a livello di portafoglio con approfondimenti derivanti dalla ricerca su studi di casi concernenti le componenti comuni dei sistemi elettronici europei. Tale valutazione è integrata da una ricerca mirata e generale che copre l'intera portata del sostegno del programma. Questo approccio rispecchia il principio della proporzionalità, dato che i sistemi elettronici europei rappresentano la quota maggiore della spesa, e affronta lacune in termini di prove derivanti da cicli di valutazione precedenti. Sono stati prodotti quattro studi di casi a sé stanti concernenti sistemi elettronici europei specifici, così come uno studio di caso sul sistema di gestione dell'apprendimento:

- il **nuovo sistema di controllo delle importazioni dell'UE (ICS2 – *Import Control System 2*)**, che sostiene gli sforzi volti a garantire la sicurezza dell'Unione attraverso la raccolta e l'analisi tempestive di informazioni sulle merci che entrano nell'UE, al fine di individuare le partite potenzialmente ad alto rischio;
- il **sistema sviluppato per la prova della posizione unionale delle merci (PoUS – *Proof of Union Status*)**, che mira a rendere le procedure più uniformi in tutta l'UE e a contribuire

all'istituzione di un processo più coerente, armonizzato e quindi semplificato relativo alla posizione doganale di merci dell'Unione;

- il **nuovo sistema di sdoganamento centralizzato all'importazione dell'UE (EU CCI)**, che consente agli operatori affidabili autorizzati nel contesto del sistema CCI (*Centralised Clearance for Import*) di presentare dichiarazioni in dogana in uno Stato membro dell'UE mentre le merci sono fisicamente presentate per lo sdoganamento in un altro Stato membro. Ciò facilita gli scambi, sostenendo nel contempo una gestione efficace dei rischi e un meccanismo congiunto per i controlli doganali, e garantisce una riscossione adeguata di dazi e altri oneri;
- la **digitalizzazione dei nuovi controlli sull'importazione di beni culturali (ICG – *Import of Cultural Goods*)**, compresa la cooperazione digitale con le autorità doganali attraverso l'ambiente dello sportello unico dell'Unione europea per le dogane. Dato che l'operatività di tale sistema (e dei controlli associati) non era prevista prima del 28 giugno 2025, questo studio di caso si è concentrato sull'approccio gestionale allo sviluppo dell'ICG;
- lo studio di caso sul **sistema di gestione dell'apprendimento** è stato elaborato al fine di fornire un'analisi costi-benefici di questo nuovo portale, sulla base di un'indagine condotta presso gli utenti, di un'indagine presso il gruppo di sostegno alla formazione precedentemente condotta dalla direzione generale della Fiscalità e dell'unione doganale (DG TAXUD), di colloqui con funzionari della DG TAXUD e funzionari degli Stati membri incaricati della formazione nonché di ricerche documentali.

Gli sforzi concernenti la raccolta di dati per la valutazione complessiva del programma sono stati concepiti in modo da essere completi, dando nel contempo priorità alla ricerca primaria su questioni chiave. In tale contesto sono figurate ricerche documentali (riguardanti, tra l'altro, i dati ottenuti dal quadro di monitoraggio e valutazione), colloqui mirati con portatori di interessi, compresi funzionari della Commissione europea, funzionari delle amministrazioni doganali e operatori economici nonché un'indagine presso le autorità doganali nazionali.

2.1. Efficacia

Il sostegno del programma Dogana alle **componenti comuni dei sistemi elettronici europei** fornisce un contributo fondamentale all'attuazione della politica doganale dell'UE e al conseguimento di progressi da parte dei sistemi del CDU prima della scadenza del 2025 prevista per la loro operatività. Questo aspetto è confermato dalla valutazione intermedia. Particolarmente degni di nota sono stati i progressi compiuti nell'introduzione in corso dell'ICS2, che è significativa dal punto di vista del bilancio e ha già contribuito alla sicurezza dell'Unione consentendo il sequestro di merci che presentano un profilo di rischio più elevato. Questo progetto complesso e sviluppato a livello centrale ha avuto una natura altamente tecnica e non è stato privo di sfide, ma il suo successo lascia ben sperare per le iniziative future guidate dalla Commissione. La valutazione intermedia ribadisce l'importanza del sostegno del programma per i sistemi elettronici europei, ma rileva altresì che, per alcuni sistemi più recenti, quali il PoUS e l'EU CCI, gli Stati membri si trovano ad affrontare ritardi nello sviluppo delle componenti nazionali e nel collegamento delle stesse al sistema centrale.

Le **attività collaborative** finanziate dal programma continuano a produrre buoni risultati. Tali attività costituiscono la dimensione umana del programma, sostengono la creazione di reti, la titolarità delle sfide e opportunità di apprendimento, oltre a garantire una formazione coerente in tutta l'UE, agevolare lo scambio di migliori pratiche e promuovere soluzioni comuni. I gruppi di esperti si sono dimostrati efficaci nel fornire opportunità di collaborazione tra la Commissione e le autorità doganali nazionali, fungendo da piattaforme per mettere in comune competenze ai fini dello svolgimento di compiti in settori specifici o di attività operative.

Avviato nel 2021, il nuovo **sistema di gestione dell'apprendimento** ha sostituito con successo l'approccio frammentato seguito in precedenza quando le attività di formazione erano distribuite su diversi siti web. Gli utenti apprezzano la possibilità di trovare tutte le attività su un unico portale, che presenta caratteristiche in generale molto apprezzate. Ciò ha aumentato la probabilità che i funzionari nazionali seguano i corsi disponibili. Sono ora disponibili dati sufficienti sulle tendenze di utilizzo, che consentono di valutare la possibilità di fissare obiettivi e di prendere in considerazione modalità per sviluppare ulteriormente il pubblico corrispondente. Ciò significa anche affrontare le sfide che gli Stati membri si trovano a gestire nell'uso crescente della funzionalità, consentendo loro di collegare i loro sistemi di gestione dell'apprendimento direttamente al sistema centrale.

La versione attuale del programma ha introdotto l'**innovazione** come obiettivo specifico e tipo di azione, con l'obiettivo di generare attività nuove in risposta a sfide emergenti. Le aspettative iniziali non sono ancora state soddisfatte. Tale circostanza è stata attribuita al tempo necessario per integrare questo nuovo obiettivo specifico e definire il concetto di innovazione e di attività ammissibili. Una leadership specifica incaricata di portare avanti le attività in questo settore o di creare sinergie con altri tipi di sostegno dell'UE in questo settore avrebbe potuto portare a progressi maggiori.

2.2. Efficienza

La valutazione intermedia ha utilizzato un approccio controfattuale per valutare l'efficacia in termini di costi di tre dei **sistemi elettronici europei** considerati: ICS2, PoUS e i settori culturali e creativi dell'UE. È stato constatato che l'approccio adottato per sviluppare tali sistemi è stato più efficace sotto il profilo dei costi rispetto alle potenziali alternative, che avrebbero richiesto risorse finanziarie e umane maggiori a livello nazionale. La leadership della Commissione è stata accolta con favore dalle amministrazioni doganali nazionali e dai portatori di interessi del settore e, in tale contesto, la maggior parte delle inefficienze è derivata da aspetti decentrati dei sistemi elettronici europei. Dai riscontri forniti dal settore è emersa l'importanza di una comunicazione favorevole alle imprese al fine di facilitare una conformità tempestiva, in particolare per progetti complessi. Tali riscontri hanno evidenziato altresì la necessità di tempistiche chiare per la diffusione dei sistemi, che consentano un'attuazione graduale o scaglionata laddove i sistemi siano complessi. Sebbene i controlli sull'ICG non fossero ancora stati attuati, il processo di sviluppo è stato accolto con favore dagli Stati membri e una buona pratica ha comportato il riutilizzo di un modulo esistente sviluppato dalla direzione generale della Salute e della sicurezza alimentare (DG SANTE).

Dalla valutazione intermedia è emerso che nel complesso le **attività di collaborazione** sono apprezzate e considerate vantaggiose. Tuttavia gli Stati membri non sono impegnati in modo così proattivo in seno a gruppi di esperti come potrebbero esserlo e registrano sfide in termini di capacità che ne ostacolano una partecipazione attiva. Inoltre gli oneri amministrativi sono particolarmente marcati per gli Stati membri che rivestono ruoli di leadership. Ciò fa sì che gli Stati membri siano riluttanti ad assumere tali ruoli.

La valutazione intermedia si è basata in larga misura sugli indicatori stabiliti nell'allegato II del regolamento (UE) 2021/444 relativo al programma, nell'atto delegato integrativo[2] e nel relativo documento di lavoro dei servizi della Commissione sul **quadro di monitoraggio e valutazione**[3]. Il nuovo quadro applicato dal 2021 è notevolmente migliorato rispetto a quello precedente. Tuttavia rimane non ottimale in termini di quali dati vengono raccolti e come vengono poi utilizzati. In parte ciò è dovuto al fatto che il quadro di monitoraggio e valutazione rimane piuttosto farraginoso, con circa 40 indicatori differenziati, nonostante l'ultimo ciclo di razionalizzazione.

2.3. Coerenza

Una novità nell'ambito del periodo di programmazione attuale è stata l'introduzione (conformemente a una base giuridica diversa) dello **Strumento relativo alle attrezzature per il controllo doganale**[4]. Tale strumento sostiene l'acquisto di attrezzature doganali per garantire che le autorità doganali possano effettuare controlli doganali più sofisticati e coerenti. Il programma Dogana integra tale strumento nuovo migliorando le conoscenze dei funzionari in merito alle tecnologie disponibili e al modo migliore per utilizzarle. A tal fine mette a disposizione un consesso per lo scambio di conoscenze e la condivisione di buone pratiche. Il numero crescente di compiti svolti dalle autorità doganali nel corso dei controlli doganali (principalmente legati a divieti e restrizioni alla circolazione di merci attraverso le frontiere esterne) rende sempre più cruciale che il sostegno del programma sia coerente con altri strumenti, tra cui, a titolo esemplificativo ma non esaustivo, il programma gemello gestito dalla DG TAXUD per l'attuazione della politica fiscale (**il programma Fiscalis**[5]) e lo Strumento relativo alle attrezzature per il controllo doganale. La valutazione intermedia dimostra che il programma presenta sinergie e complementarità evidenti tanto con il programma Fiscalis quanto con lo Strumento relativo alle attrezzature per il controllo doganale. Un esempio è il portale del sistema di gestione dell'apprendimento, per il quale la coerenza con Fiscalis è migliorata grazie al nuovo portale comune. Il portale del sistema di gestione dell'apprendimento è utilizzato anche per la formazione sulle attrezzature per il controllo

[2] Regolamento delegato (UE) 2022/2565 della Commissione, dell'11 ottobre 2022, che integra il regolamento (UE) 2021/444 del Parlamento europeo e del Consiglio con disposizioni relative all'istituzione di un quadro di sorveglianza e valutazione.
[3] SWD(2023) 24 final
[4] Regolamento (UE) 2021/1077 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 24 giugno 2021 che istituisce, nell'ambito del Fondo per la gestione integrata delle frontiere, lo Strumento di sostegno finanziario relativo alle attrezzature per il controllo doganale.
[5] Regolamento (UE) 2021/847, del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 maggio 2021, che istituisce il programma Fiscalis per la cooperazione nel settore dell'imposizione fiscale e che abroga il regolamento (UE) n. 1286/2013.

doganale. Meccanismi formali e informali garantiscono la coerenza tra i programmi Dogana e Fiscalis e sostengono la cooperazione tra di essi. Figurano in tale contesto approcci/principi e procedure di gestione dei programmi allineati, ad esempio guide operative armonizzate, modelli comuni e riunioni congiunte dei coordinatori dei programmi nazionali Dogana e Fiscalis.

Come per il programma precedente, è stata garantita la coerenza del programma attuale con altri strumenti pertinenti, ma ciò richiede continui sforzi proattivi e non dovrebbe essere dato per scontato. In particolare, dato l'obiettivo specifico di promuovere l'innovazione nel settore della politica doganale, si potrebbero sfruttare meglio le sinergie con **Orizzonte Europa**[6]. Possibili sinergie potrebbero essere sfruttate anche utilizzando lo strumento di sostegno tecnico[7].

2.4. Valore aggiunto dell'UE

Le analisi controfattuali utilizzate nella valutazione intermedia consentono di dimostrare, sulla base di dati concreti, il valore aggiunto del ruolo dell'UE nel contribuire a conseguire gli obiettivi del programma in modo più efficace ed efficiente. Per l'ICS2, tali dati dimostrano che l'approccio centralizzato è da due a quattro volte più efficace in termini di costi rispetto all'alternativa. I riscontri raccolti per il PoUS confermano che, in entrambi gli scenari controfattuali sottoposti a prova, l'onere finanziario complessivo per i bilanci nazionali sarebbe notevolmente più elevato rispetto al sistema ibrido, ossia un modello con un sistema centrale, sviluppato dalla Commissione, e connessioni facoltative (per le fasi 1 e 2) e una connessione obbligatoria (per la fase 2) che gli Stati membri devono attuare. Comporta aumenti notevoli tanto dei costi di investimento quanto dei costi relativi alle operazioni regolari. Anche l'attuazione di un nuovo sistema transeuropeo come il sistema EU CCI consente agli Stati membri di risparmiare sui costi. Al contrario, in assenza di specifiche e componenti centrali condivise, ciascuno Stato membro dovrebbe sostenere costi considerevoli in considerazione della necessità di mantenere in essere procedure nazionali frammentate. Ciò comporterebbe una riduzione della competitività complessiva e un aumento degli oneri e dei costi amministrativi per le autorità doganali nazionali. Un altro contributo dell'EU CCI consiste nel fatto che le specifiche comuni del sistema sono state utilizzate ampiamente dagli Stati membri tanto per costruire quanto per aggiornare i sistemi nazionali di importazione, con conseguenti risparmi in termini di costi e incrementi di efficienza, garantendo nel contempo la conformità normativa a livello di UE.

La valutazione intermedia conferma che il programma Dogana realizza efficienze di scala nello sviluppo di capacità informatiche. Le attività di collaborazione offrono opportunità di cooperazione, comunicazione e creazione di reti in tutta l'UE. Tali obiettivi non potrebbero

[6] Regolamento (UE) 2021/695, del Parlamento europeo e del Consiglio, del 28 aprile 2021, che istituisce il programma quadro di ricerca e innovazione Orizzonte Europa e ne stabilisce le norme di partecipazione e diffusione, e che abroga i regolamenti (UE) n. 1290/2013 e (UE) n. 1291/2013.
[7] Cfr.: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/technical-support-instrument/technical-support-instrument-tsi_en?prefLang=it.

essere conseguiti senza il coinvolgimento dell'UE e sono essenziali al fine di garantire l'attuazione armonizzata della politica doganale dell'UE.

I portatori di interessi consultati hanno riscontrato difficoltà nell'immaginare modalità alternative di funzionamento e cooperazione, in particolare per quanto concerne la gestione di sistemi digitali sostenuti dall'UE e il ruolo che svolgono nel contesto dell'unione doganale. In assenza del programma Dogana, la cooperazione e lo scambio di dati tra i paesi partecipanti dovrebbero basarsi su relazioni informali e non strutturate tra gli Stati membri e con la Commissione, oppure su canali formali e accordi di reciprocità, il che sarebbe notevolmente più complesso e costoso da attuare.

L'attuazione di componenti comuni dei sistemi digitali a livello di UE contribuisce ad attenuare varie sfide, in particolare la disparità di capacità delle amministrazioni doganali nazionali in termini di infrastrutture informatiche e disponibilità di attrezzature; risorse umane e processi operativi; interpretazione e attuazione non uniformi della legislazione pertinente da parte delle amministrazioni doganali; e ostacoli geografici, amministrativi, giuridici e strategici alla cooperazione.

2.5. Pertinenza

Valutazioni successive hanno ribadito che il sostegno dell'UE è pertinente ai fini della cooperazione doganale. Questa conclusione rimane sostanzialmente valida. Il programma attuale è stato avviato all'inizio del 2021 durante una crisi, ossia la pandemia di COVID-19. Poi è seguita l'escalation di un'altra crisi, la guerra di aggressione della Russia nei confronti dell'Ucraina nel febbraio 2022. Da allora altri eventi esterni hanno destabilizzato la situazione geopolitica, incidendo sul lavoro delle autorità doganali dell'UE. Sebbene il sostegno del programma sia in gran parte relativamente fisso (essendo dedicato ai sistemi elettronici europei), il programma ha risposto altresì a **esigenze emergenti impreviste**. Il sostegno al programma è stato utilizzato per elaborare orientamenti volti a tradurre misure restrittive senza precedenti (sanzioni) imposte alla Russia e alla Bielorussia in processi che i funzionari doganali (che di norma non si occupano di sanzioni di questa scala o portata) possono attuare in maniera efficace nelle loro attività lavorative quotidiane. Il programma ha inoltre incluso rapidamente l'Ucraina tra i suoi beneficiari. Il gruppo di esperti doganali delle frontiere terrestri orientali e sudorientali (CELBET), finanziato dal programma Dogana, e altre azioni del programma, quali visite di lavoro mirate, hanno fornito inoltre assistenza agli Stati membri confinanti con l'Ucraina affinché mantenessero aperte le rotte commerciali dell'Ucraina nel contesto dell'iniziativa "corridoi di solidarietà"[8].

Le sfide poste dal **commercio elettronico** sono state individuate prima dell'avvio di questo programma e da allora hanno continuato a crescere. Si ritiene che ciò richieda un cambiamento più radicale della politica doganale, come proposto nel contesto della riforma doganale dell'UE[9]. Di conseguenza potrebbe essere necessario riesaminare la continua pertinenza del

[8] Cfr.: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_it.
[9] COM(2023) 257 final

programma in seguito all'adozione della riforma, potenzialmente nel contesto della valutazione finale del programma.

3. Insegnamenti tratti

La sezione che segue individua una serie di possibili insegnamenti tratti e (se del caso) formula suggerimenti per il miglioramento nei prossimi anni per l'attuazione in corso del programma.

Insegnamento 1 – Sostegno dell'UE alle componenti comuni dei sistemi digitali

Dagli studi di casi relativi a quattro importanti sistemi elettronici europei emerge che gli investimenti dell'UE a favore di componenti comuni hanno prodotto benefici tangibili per il funzionamento dell'unione doganale. Realizzare le ambizioni del CDU nel rispetto del calendario previsto sarebbe irrealistico senza l'assistenza dell'UE. Dalla valutazione intermedia è emerso che gli scenari alternativi per i sistemi oggetto di studio sarebbero stati meno efficaci ed efficienti. Sebbene le risultanze desunte dai casi di studio non possano essere estrapolate meccanicamente applicandole agli oltre 50 sistemi elettronici europei, i sistemi scelti sono stati illustrativi di diversi tipi di sfide. In tal senso, gli insegnamenti tratti potrebbero essere più ampiamente applicabili in circostanze analoghe. La Commissione ha dimostrato, ad esempio, di essere in grado di realizzare con successo sistemi di grandi dimensioni e complessi quali l'ICS2. Tuttavia l'attuazione graduale, la stretta cooperazione con il settore privato e la comunicazione tempestiva con i portatori di interessi sono emerse come considerazioni importanti. Allo stesso tempo, l'esecuzione efficace del programma di lavoro del CDU dipende anche dai progetti nazionali, che sono oggetto di monitoraggio da parte dalla Commissione ma restano sotto il controllo degli Stati membri. Date le domande parallele rivolte agli Stati membri e agli operatori economici, che mettono sotto pressione le risorse, permane la necessità di un sostegno del programma in questo settore. La valutazione intermedia individua inoltre la possibilità di migliorare ulteriormente il dialogo con gli operatori commerciali fornendo orientamenti tecnici e operativi più favorevoli alle imprese al fine di alleggerire l'onere dell'introduzione di sistemi nuovi o della transizione verso gli stessi.

Insegnamento 2 – Azioni collaborative

Le azioni collaborative svolgono un ruolo fondamentale, sostenendo l'elemento umano del programma Dogana. Sebbene numerose azioni funzionino efficacemente, quelle che prevedono un coinvolgimento limitato della Commissione hanno talvolta incontrato difficoltà legate alla titolarità e alla leadership da parte degli Stati membri. Sarebbe pertanto opportuno rivedere l'approccio attuale alla governance di tali azioni.

In particolare ciò potrebbe essere sostenuto attraverso attività di sensibilizzazione, affinché gli alti dirigenti delle amministrazioni nazionali comprendano meglio l'importanza di tali attività, il loro potenziale e il prestigio che potrebbe essere associato alla loro guida (che costituisce la questione principale). Se tale modello non può essere adottato entro l'attuale periodo di programmazione, potrebbe essere preso in considerazione nell'ambito della proposta di riforma doganale.

Insegnamento 3 – Sistema di gestione dell'apprendimento

Sebbene il sistema di gestione dell'apprendimento sia migliorato indubbiamente rispetto alle versioni precedenti, talune funzionalità di tale sistema potrebbero essere perfezionate e potrebbero essere migliorati i collegamenti con i sistemi di gestione dell'apprendimento degli Stati membri. Ciò potrebbe migliorare l'efficienza e massimizzare il rendimento degli investimenti a favore di risorse per la formazione, ottimizzando i benefici del sistema. Vi sono inoltre opportunità per fissare parametri di riferimento e obiettivi ora che il sistema ha raggiunto la maturità e per iniziative a basso costo volte ad ampliare il pubblico del settore privato.

Insegnamento 4 – Innovazione

I primissimi anni del programma sono stati utilizzati per stabilire una comprensione più chiara di ciò che deve essere inteso come innovazione nel settore della politica doganale (rispetto all'innovazione, in particolare, nell'ambito dello sviluppo informatico). La nomina di un "campione" dell'innovazione dedicato potrebbe portare a progressi più rapidi in futuro. Il campione dell'innovazione sarebbe competente per la promozione di una cultura incentrata sull'innovazione, assumendo la guida dei pertinenti gruppi di lavoro e collaborando con i colleghi della DG TAXUD, della direzione generale della Migrazione e degli affari interni (DG HOME), il servizio competente per gli aspetti politici delle attività di ricerca e innovazione per la sicurezza civile, comprese la gestione delle frontiere e le attività doganali nonché del Centro comune di ricerca (JRC) e della direzione generale della Ricerca e dell'innovazione (DG RTD). Tale soggetto si impegnerebbe inoltre con partner esterni, tra cui il gruppo di contatto sul commercio di TAXUD, i pertinenti progetti di ricerca in materia doganale finanziati dall'UE nel contesto di Orizzonte Europa e organizzazioni internazionali quali l'Organizzazione mondiale delle dogane (OMD), al fine di fornire una direzione strategica e una leadership coesa a tutti i portatori di interessi.

Insegnamento 5 – Gestione dei progetti

Date le recenti sfide connesse agli sviluppi geopolitici, all'evoluzione del commercio internazionale e alla digitalizzazione in corso, è necessario mantenere un margine per un sostegno flessibile e coerente. Dato che gran parte del bilancio del programma è destinata a progetti informatici su larga scala, guardando oltre, gli esempi di utilizzo degli approcci più agili alla gestione dei progetti potrebbero essere sviluppati al fine di rafforzare ulteriormente la flessibilità del sostegno di fronte a esigenze in rapida evoluzione.

Insegnamento 6 – Quadro di monitoraggio e valutazione

La valutazione intermedia conferma che il quadro attuale è più semplice rispetto a quello precedente. Tuttavia dà ancora priorità a una serie completa di indicatori rispetto a una versione semplificata più gestibile. Al fine di rendere il quadro di monitoraggio e valutazione più efficace in futuro, si dovrebbe prendere seriamente in considerazione l'ulteriore riduzione del numero di indicatori e della frequenza di comunicazione. Per gli indicatori relativi ai sistemi elettronici europei, fornire narrazioni che siano in linea con gli obiettivi del programma offrirebbe approfondimenti più significativi rispetto ai soli dati numerici. Alcuni sottoindicatori

possono avere un valore limitato e potrebbero essere eliminati, mentre altri potrebbero beneficiare di valutazioni periodiche anziché di indagini annuali. Inoltre gli indicatori relativi alle attività collaborative potrebbero essere meglio allineati agli obiettivi specifici del programma e ai tipi di attività delineati nel regolamento o nel programma di lavoro del programma Dogana. L'innovazione potrebbe essere illustrata attraverso studi di casi specifici piuttosto che attraverso pareri di indagini.