



**AGENZIA
DELLE
DOGANE**



**VALUTAZIONE
DELL'APPORTO INDIVIDUALE**

Sommario

1 - Introduzione.....	2
2 – Risorse economiche	2
2.1 - Alimentazione	2
2.2 - Distribuzione	3
3 – Criteri.....	3
3.1 – Valutazione del comportamento	3
3.2 - Contributo al conseguimento degli obiettivi	4
4 - Sperimentazione	4
Appendice – Quadro normativo	5

1 - Introduzione

L'art. 85 del CCNL del Comparto delle Agenzie Fiscali per il quadriennio normativo 2002-2005 e biennio economico 2002-2003 disciplina l'utilizzo del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività e stabilisce che le risorse che lo compongono sono prioritariamente utilizzate per determinati scopi tra i quali la corresponsione, in modo selettivo, di compensi correlati al merito e impegno individuale.

Il CCNL per il quadriennio normativo 2006-2009 e biennio economico 2006-2007, sottoscritto in data 10 aprile 2008, individua tra gli obiettivi generali delle Agenzie quello di incentivare "la qualità e la quantità dei servizi e delle attività svolte, nonché delle prestazioni dei dipendenti, realizzando, nell'ambito del sistema delle relazioni sindacali, la più ampia valorizzazione del personale" (art. 6, comma 2).

L'Agenzia delle Dogane, nel rispetto delle disposizioni della contrattazione collettiva ha previsto l'adozione di metodologie di valutazione delle prestazioni. In particolare, il CCNI sottoscritto in data 29 luglio 2008 ha stabilito che l'apporto individuale venga remunerato con risorse di importo pari al 10% delle risorse totali trasferite all'Agenzia a titolo di produttività ai sensi dell'articolo 3 della Convenzione e dell'art. 3, comma 165 della legge 350/2003 (articolo 15, comma 9).

In attuazione del CCNI, l'Agenzia ha elaborato una proposta di sistema che individua criteri di valutazione della prestazione professionale e modalità di erogazione delle risorse destinate.

Tale iniziativa si pone in linea con i più recenti interventi normativi. Infatti, con la Legge n. 15 del 2009, il Governo è stato delegato ad adottare uno o più decreti legislativi volti a riformare la disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni e della relativa contrattazione collettiva, anche allo scopo di introdurre sistemi di valutazione del personale e delle strutture basati sulla valorizzazione del merito e sull'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa. In attuazione della delega, il Governo ha predisposto uno schema di decreto legislativo, oggetto di numerose revisioni e a oggi non ancora definitivamente approvato.

2 – Risorse economiche

2.1 - Alimentazione

Le risorse economiche da destinare alla retribuzione dell'apporto individuale sono stabilite, ai sensi dell'art. 15 comma 9 del CCNI, "nella misura del 10% degli importi trasferiti all'Agenzia a titolo di produttività" (ex art. 3 comma 165 Legge n. 350/2003 - Convenzioni triennali).

Poiché l'efficacia di tale istituto, pur prevista nel medesimo comma 9 al 1° gennaio 2009 avvalendosi delle risorse per il Fondo 2009, decorrerà presumibilmente dal 1° gennaio 2010 sulla base delle risorse Fondo 2010 – ovviamente non ancora quantificate – gli importi presi a riferimento per poter avviare la simulazione tecnica del sistema di valutazione sono quelli relativi alla costituzione del Fondo per l'anno 2008.

In particolare:

- € 20.220.142 art. 3 comma 165
- € 4.375.483 quota incentivante destinata alla produttività d'ufficio ex art. 3 convenzione triennale

per un totale di € 24.595.625. L'importo per la retribuzione del personale è dunque pari a circa 2.5 milioni di euro.

2.2 - Distribuzione

Il *budget* è assegnato alle strutture di vertice regionali e centrali in ragione del numero di dipendenti gestiti. Il responsabile di ciascuna struttura deve rispettare nell'utilizzazione del *budget* i criteri di ripartizione di cui al punto 3.

3 – Criteri

La valutazione e la remunerazione dell'apporto individuale riguarda tutto il personale dell'Agenzia che non ricopre incarichi dirigenziali secondo i criteri di seguito esposti.

Il sistema di valutazione individuale dell'Agenzia attribuisce alla valutazione del comportamento un peso del 90% e all'apporto per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza un peso del 10%. Il risultato complessivo è dato dalla sommatoria dei due fattori.

Ai fini della retribuzione il personale valutato sarà distribuito in tre classi.

Alla classe denominata "alta", definita entro un *range* tra il 28 e il 32% del personale, sarà destinato il 50% delle risorse disponibili.

Alla classe denominata "intermedia", definita entro un *range* tra il 58 e il 62% del personale, sarà destinato il 47% delle risorse disponibili.

Alla classe denominata "bassa", definita entro un *range* tra l'8 e 12% del personale, sarà destinato il 3% delle risorse disponibili.

3.1 – Valutazione del comportamento

Il comportamento lavorativo riguarda aspetti quali iniziativa, autonomia, impegno, capacità di relazione e altro che richiedono una conoscenza diretta del valutato. La responsabilità della valutazione è pertanto attribuita al superiore gerarchico.

Il sistema considera la prestazione professionale del dipendente come insieme di comportamenti collegati al lavoro. In particolare, sono oggetto di valutazione gli aspetti relazionali, gestionali e organizzativi della *performance* lavorativa. Si tratta di fattori che prescindono da elementi estranei al contributo dell'individuo e che permettono di valutare dimensioni della prestazione lavorativa non riassunte da indicatori di tipo oggettivo (quali i risultati).

I sei fattori di prestazione selezionati ("lavorare in gruppo", "integrazione e cooperazione con i colleghi", "coinvolgimento nei processi lavorativi", "organizzazione del lavoro", "iniziativa", "flessibilità") sono comuni a tutte le aree funzionali, sebbene, in alcune ipotesi (fattori "organizzazione del lavoro" e "iniziativa"), si sia provveduto a diversificarne il relativo contenuto in considerazione delle peculiari attribuzioni e responsabilità connesse a ciascuna area. Ad esempio, il fattore "organizzazione del lavoro" è diretto a valutare, per la I-II area, la diligenza nello svolgere efficacemente la propria attività nel rispetto dei tempi e dei piani di lavoro, anche attraverso l'individuazione di eventuali urgenze. Per quanto concerne la III area, lo stesso fattore valuta la diligenza nello svolgere efficacemente la propria attività nel rispetto dei tempi e dei piani di lavoro, attraverso l'individuazione e la gestione delle priorità e delle urgenze e, ove richiesto, il coordinamento e la motivazione delle risorse.

Il processo di valutazione è di competenza del dirigente dell'unità organizzativa di appartenenza. Le valutazioni dei dirigenti vengono presentate al Direttore di vertice per la verifica dell'uniforme applicazione della metodologia.

La valutazione è comunicata al dipendente dal proprio dirigente.

Entro un termine da concordare, il dipendente può presentare ricorso scritto al Direttore di vertice responsabile con facoltà di farsi rappresentare da una O.S. o dalla R.S.U.

I fattori componenti la valutazione, sopra indicati e riportati nella scheda allegata, sono stati differentemente ponderati in relazione alle aree di appartenenza (I e II area – III area).

In calce alle schede è stata inserita una parte conclusiva finalizzata ad accogliere eventuali osservazioni del valutatore.

3.2 - Contributo al conseguimento degli obiettivi

Per la valutazione del contributo al conseguimento degli obiettivi viene assegnato un punteggio proporzionale alla percentuale della quota di corresponsione dell'indennità di produttività ex art. 15 comma 4 del CCNI.

4 - Sperimentazione

Il sistema di valutazione dell'apporto individuale alla produttività d'ufficio dell'Agenzia verrà sperimentato nell'ultimo bimestre 2009. Si ipotizza la sperimentazione sull'Area centrale del personale, sull'Area centrale relazioni internazionali e sulla Direzione regionale per l'Emilia Romagna.

Appendice – Quadro normativo

- L'art. 85 del CCNL del Comparto delle Agenzie Fiscali per il quadriennio normativo 2002-2005 e biennio economico 2002-2003 disciplina l'utilizzo del fondo per le politiche di sviluppo delle risorse umane e per la produttività. In particolare, stabilisce che "Il fondo è finalizzato a promuovere reali e significativi miglioramenti dell'efficacia ed efficienza dei servizi istituzionali, mediante la realizzazione in sede di contrattazione integrativa, di piani e progetti strumentali e di risultato". Le risorse che compongono il Fondo sono prioritariamente utilizzate per determinati scopi tra i quali la corresponsione, in modo selettivo, di compensi correlati al merito ed impegno individuale.

- Il CCNL per il quadriennio normativo 2006-2009 e biennio economico 2006-2007, sottoscritto in data 10 aprile 2008, individua tra gli obiettivi generali delle Agenzie quello di incentivare "la qualità e la quantità dei servizi e delle attività svolte, nonché delle prestazioni dei dipendenti, realizzando, nell'ambito del sistema delle relazioni sindacali, la più ampia valorizzazione del personale" (art. 6, comma 2).

Alla contrattazione collettiva integrativa di posto di lavoro di cui all'art. 4, comma 3, lett. B) del CCNL per il quadriennio normativo 2002-2005 e biennio economico 2002-2003 è riservata "una quota non inferiore al 20% delle risorse del Fondo per le politiche di sviluppo destinate, dalla contrattazione integrativa di livello nazionale di Agenzia, alla produttività, fatte salve quelle espressamente finalizzate a specifici scopi da disposizioni di legge" (art. 15, comma 2).

- Il Contratto collettivo nazionale integrativo relativo al personale dipendente dell'Agenzia, sottoscritto in data 29 luglio 2008, stabilisce che "l'apporto individuale alla produttività d'ufficio viene remunerato con risorse il cui importo complessivo a livello nazionale viene quantificato di anno in anno, nell'ambito della prevista sessione negoziale di cui al comma 3, articolo 14. Tale importo è stabilito nella misura del 10% delle risorse totali trasferite all'Agenzia a titolo di produttività (ex art. 3 della Convenzione e ex art. 3, c.165, L.350/2003)" (art. 15, comma 9).

- Inoltre, ai sensi dell'art. 20 del Regolamento di amministrazione, l'Agenzia delle dogane "adotta adeguate metodologie per la valutazione periodica delle prestazioni, delle conoscenze professionali e delle capacità dei dipendenti, al fine di governare, in coerenza con i contratti collettivi, lo sviluppo delle competenze professionali, gli incentivi economici, le progressioni di carriera, e gli interventi formativi. A tale scopo sono individuati, nel rispetto del sistema di relazioni sindacali, metodi e tecniche di valutazione che garantiscano il massimo di efficienza, trasparenza ed oggettività".

- Con la legge 4 marzo 2009, n. 15, il Governo è stato delegato ad adottare uno o più decreti legislativi volti a riformare la disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni e della relativa contrattazione collettiva per il raggiungimento di alcuni obiettivi, tra i quali l'"introduzione di sistemi interni ed esterni di valutazione del personale e delle strutture finalizzati ad assicurare l'offerta di servizi conformi agli standard internazionali di qualità e a consentire agli organi di vertice politici delle pubbliche amministrazioni l'accesso diretto alle informazioni relative alla valutazione del personale dipendente" e la "valorizzazione del merito e conseguente riconoscimento di meccanismi premiali per i singoli dipendenti sulla base dei risultati conseguiti dalle relative strutture amministrative" (articolo 2, comma 1, lett. c) ed e)).

Tra i principi e criteri direttivi alla base della citata delega è compreso il riordino degli organismi con funzioni di controllo e valutazione del personale e l'estensione della valutazione a tutti i dipendenti

(articolo 4).

La delega è, inoltre, finalizzata ad introdurre nell'organizzazione delle pubbliche amministrazioni strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa anche mediante l'affermazione del principio di selettività e di concorsualità nelle progressioni di carriera e nel riconoscimento degli incentivi (articolo 5).

In attuazione di quanto prescritto dalla Legge n. 15/2009, il Governo ha predisposto uno schema di decreto legislativo delegato, oggetto di numerose revisioni e, ad oggi, non ancora definitivamente approvato.

In particolare, il Titolo II del suddetto schema di decreto disciplina la misurazione, valutazione e trasparenza della performance e, segnatamente, il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche e dei soggetti che intervengono nel relativo processo.

Ai sensi dell'articolo 3 del decreto in esame, "ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione di cui all'articolo 13" (ovvero la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche) (art. 3).

Ai fini dell'attuazione dei principi suddetti, le PP.AA. sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance, che si articola in una serie di fasi che vanno dalla definizione e assegnazione degli obiettivi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori sino alla rendicontazione dei risultati e comprendono la misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale, e l'utilizzo di sistemi premianti (art. 4).

Le amministrazioni pubbliche adottano con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance (articolo 7). Sulla base di tale sistema devono essere effettuate le misurazioni e valutazioni relative alla prestazione lavorativa del personale non dirigenziale (articolo 9, comma 2).

L'articolo 3, comma 5 stabilisce che il rispetto delle disposizioni del Titolo II è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

Il Titolo III, in conformità al menzionato art. 5 della legge delega, prevede strumenti di valorizzazione del merito e metodi di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa.

In particolare, le amministrazioni pubbliche promuovono e valorizzano i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera. Detti incentivi non possono essere distribuiti, pertanto, in maniera indifferenziata o in base ad automatismi estranei al processo di valutazione (articolo 18).

L'articolo 19 prevede che l'Organismo indipendente di valutazione della performance – del quale deve dotarsi ogni amministrazione, singolarmente o in forma associata – compila, sulla base delle risultanze del sistema di valutazione, una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale e non dirigenziale.

In ogni graduatoria il personale è distribuito in tre differenti livelli di performance nel modo seguente: 25% nella fascia di merito alta (attribuzione del 50% delle risorse destinate al trattamento accessorio); 50% nella fascia di merito intermedia (50% delle risorse destinate al trattamento accessorio); 25% nella fascia di

merito bassa (0% risorse destinate al trattamento accessorio).

La contrattazione collettiva integrativa può derogare alla percentuale della fascia alta in misura non superiore a 5 punti percentuali (variando, in maniera corrispondente, le percentuali delle altre due fasce) e può, altresì, prevedere deroghe alla composizione delle fasce intermedia e bassa e alla distribuzione tra le stesse delle risorse destinate ai trattamenti accessori.

Le disposizioni del Titolo III hanno carattere imperativo, non possono essere derogate dalla contrattazione collettiva e sono inserite di diritto nei contratti collettivi a decorrere dal periodo contrattuale successivo a quello in corso alla data di entrata in vigore del decreto (articolo 29).

I contratti collettivi integrativi vigenti alla data di entrata in vigore del decreto devono essere adeguati alle disposizioni relative agli ambiti riservati, rispettivamente, alla contrattazione collettiva e alla legge nonché alle previsioni contenute nel Titolo III entro il 31 dicembre 2010.

Nel caso di mancato adeguamento entro il predetto termine, i CCNI vigenti alla data di entrata in vigore del decreto cessano la loro efficacia dal 1° gennaio 2011 e non sono ulteriormente applicabili (articolo 63).

I e II Area	peso %
lavorare in gruppo è la disponibilità a interagire con i colleghi favorendo l'integrazione di idee e professionalità diverse contribuendo a creare un clima positivo e propositivo	15
integrazione e cooperazione con i colleghi è l'attitudine a facilitare il flusso delle informazioni e delle conoscenze/esperienze in proprio possesso e ad ascoltare richieste e suggerimenti	20
coinvolgimento nei processi lavorativi è la dimostrazione di continuità nell'impegno, affidabilità e senso di responsabilità nonché la disponibilità a offrire il proprio contributo anche al di fuori dell'attività ordinaria	20
organizzazione del lavoro è la diligenza nello svolgere efficacemente la propria attività nel rispetto dei tempi e dei piani di lavoro, anche attraverso l'individuazione di eventuali urgenze	15
iniziativa è l'attitudine a individuare le problematiche sottese al proprio lavoro e a proporre soluzioni anche innovative	15
flessibilità è la capacità di adattare il comportamento al contesto lavorativo e all'innovazione	15
	100

III Area	peso %
lavorare in gruppo è la disponibilità a interagire con i colleghi favorendo l'integrazione di idee e professionalità diverse contribuendo a creare un clima positivo e propositivo	15
integrazione e cooperazione con i colleghi è l'attitudine a facilitare il flusso delle informazioni e delle conoscenze/esperienze in proprio possesso e ad ascoltare richieste e suggerimenti	15
coinvolgimento nei processi lavorativi è la dimostrazione di continuità nell'impegno, affidabilità e senso di responsabilità nonché la disponibilità a offrire il proprio contributo anche al di fuori dell'attività ordinaria	15
organizzazione del lavoro è la diligenza nello svolgere efficacemente la propria attività nel rispetto dei tempi e dei piani di lavoro, attraverso l'individuazione e la gestione delle priorità e delle urgenze e, ove richiesto, il coordinamento e la motivazione delle risorse	20
iniziativa è l'attitudine a individuare le problematiche sottese al proprio lavoro e a proporre soluzioni anche innovative e, ove richiesto, assumere decisioni e tradurle in azioni	20
flessibilità è la capacità di adattare il comportamento al contesto lavorativo e all'innovazione	15
	100



 = 0

 NESSUN

 È POSSIBILE

(15/20)

 (15/20)

 (15/20)

 (15/20)

 (15/20)

 (15/20)

 (15/20)

 (15/20)

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE (I-II AREA)

Anno	Dipendente	Ufficio																																							
		Area e fascia retributiva																																							
		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		13		14		15		16		17		18		19		20	
1	lavorare in gruppo	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ottima																							
	è la disponibilità a interagire con i colleghi favorendo l'integrazione di idee e professionalità diverse contribuendo a creare un clima positivo e propositivo	15	scarsa		migliorabile		sufficiente		buona																																
2	integrazione e cooperazione con i colleghi	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	buona																							
	è l'attitudine a facilitare il flusso delle informazioni e delle conoscenze/esperienze in proprio possesso e ad ascoltare richieste e suggerimenti	20	scarsa		migliorabile		sufficiente																																		
3	coinvolgimento nei processi lavorativi	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	buona																							
	è la dimostrazione di continuità nell'impegno, affidabilità e senso di responsabilità nonché la disponibilità a offrire il proprio contributo anche al di fuori dell'attività ordinaria	20	scarsa		migliorabile		sufficiente																																		
4	organizzazione del lavoro	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ottima																							
	è la diligenza nello svolgere efficacemente la propria attività nel rispetto dei tempi e dei piani di lavoro, anche attraverso l'individuazione di eventuali urgenze	15	scarsa		migliorabile		sufficiente		buona																																
5	iniziativa	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ottima																							
	è l'attitudine a individuare le problematiche sottese al proprio lavoro e a proporre soluzioni anche innovative	15	scarsa		migliorabile		sufficiente		buona																																
6	flessibilità	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	ottima																							
	è la capacità di adattare il comportamento al contesto lavorativo e all'innovazione	15	scarsa		migliorabile		sufficiente		buona																																
Totale																																									
Totale		100%																																							

Annotazioni del valutatore

Firma del valutatore

Firma del valutato

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE (III AREA)

	Dipendente	Ufficio
Anno	Area e fascia retributiva	

1	lavorare in gruppo	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					
			scarsa	scarsa	migliorabile	sufficiente	buona	ottima														
	è la disponibilità a interagire con i colleghi favorendo l'integrazione di idee e professionalità diverse contribuendo a creare un clima positivo e propositivo	15																				
2	integrazione e cooperazione con i colleghi	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					
	è l'attitudine a facilitare il flusso delle informazioni e delle conoscenze/esperienze in proprio possesso e ad ascoltare richieste e suggerimenti	15	scarsa	scarsa	migliorabile	sufficiente	buona	ottima														
3	coinvolgimento nei processi lavorativi	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					
	è la dimostrazione di continuità nell'impegno, affidabilità e senso di responsabilità nonché la disponibilità a offrire il proprio contributo anche al di fuori dell'attività ordinaria	15	scarsa	scarsa	migliorabile	sufficiente	buona	ottima														
4	organizzazione del lavoro	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	è la diligenza nello svolgere efficacemente la propria attività nel rispetto dei tempi e dei piani di lavoro, attraverso l'individuazione e la gestione delle priorità e delle urgenze e, ove richiesto, il coordinamento e la motivazione delle risorse	20	scarsa	scarsa	migliorabile	sufficiente	buona	ottima														
5	iniziative	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
	è l'attitudine a individuare le problematiche sottese al proprio lavoro e a proporre soluzioni anche innovative e, ove richiesto, assumere decisioni e tradurle in azioni	20	scarsa	scarsa	migliorabile	sufficiente	buona	ottima														
6	flessibilità	Peso %	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					
	è la capacità di adattare il comportamento ^o contesto lavorativo e all'innovazione	15	scarsa	scarsa	migliorabile	sufficiente	buona	ottima														
Totale																						
100%																						

Annotazioni del valutatore

Firma del valutatore

Firma del valutato