

Gestione Risorse Umane

Formazione e Sviluppo

Destinatari  
A tutti i dipendenti

**Roma, 02/10/2017**

Prot. n. 2017/xxxxxxxxxxxxxx

**Oggetto: Sistema incentivante per quadri direttivi e aree professionali – anno  
2017**

### **Norme a carattere generale**

#### **Finalità del sistema**

Con riferimento all'esercizio 2017, per il nuovo Ente Pubblico Economico Agenzia delle Entrate – Riscossione è prevista l'istituzione di un sistema incentivante che lega l'erogazione di premi al raggiungimento di specifici obiettivi, come in seguito dettagliati.

A tale riguardo, nel tenere conto dei possibili mutamenti normativi, organizzativi ed economici del contesto di riferimento, l'azienda si riserva la facoltà di recepire nei meccanismi e nei parametri del sistema l'eventuale mutamento di scenario.

#### **Destinatari**

In ragione dell'istituzione del nuovo Ente Pubblico Economico e della conseguente riorganizzazione aziendale a far data dal 1 luglio 2017, si

evidenziano, relativamente a ciascuno dei due semestri, i corretti destinatari del sistema incentivante:

Relativamente al I semestre 2017: tutta la popolazione aziendale appartenente alla categoria delle aree professionali e dei quadri direttivi (con esclusione dei quadri direttivi responsabili delle Funzioni di Staff e di Direzione della Holding; e dei quadri a diretto riporto del DG e a diretto riporto dei responsabili delle Reti Territoriali Nord/Sud per Equitalia Servizi di Riscossione SpA, poiché destinatari del sistema MBO).

Relativamente al II semestre 2017: tutta la popolazione aziendale appartenente alla categoria delle aree professionali e dei quadri direttivi (con esclusione dei quadri direttivi responsabili dei Settori delle Strutture Centrali a diretto riporto delle Direzioni Centrali e delle Direzioni; e dei quadri direttivi responsabili a diretto riporto dei Responsabili delle Reti Territoriali Nord/Sud e dei quadri Direttori Regionali, poiché destinatari del sistema MBO).

In ogni caso, ai fini del riconoscimento del premio annuo incentivante tutti i destinatari, come sopra individuati, devono prestare servizio nell' anno 2017 e risultare ancora in servizio alla data del 31 dicembre 2017.

### **Regole gestionali per l'erogazione del premio**

L'erogazione dei premi è prevista entro il mese di giugno 2018.

Il valore del premio annuo tiene conto dell'appartenenza alle diverse categorie contrattuali, nonché della posizione di responsabilità/ruolo ricoperta nell'ambito dell'assetto organizzativo aziendale.

Ai fini della determinazione del valore di premio, viene applicato il criterio del pro-quota per le variazioni intervenute nel corso dell'anno.

Il premio è, inoltre, oggetto di variazione/riduzione in relazione ad una delle cause di seguito descritte:

- a) il premio è ridotto in misura proporzionale alle assenze del dipendente, fatta salva una "franchigia" di novanta giorni complessivi di assenza nell'anno.

A tale riguardo, non sono considerate assenze a tale titolo: le ferie, le ex festività soppresse, banca delle ore, i cinque mesi

complessivi di astensione obbligatoria per maternità e i permessi totalmente retribuiti a qualunque titolo fruiti;

- b) in caso di assunzione in corso d'anno il premio spettante è ulteriormente riproporzionato agli effettivi giorni di presenza (parimenti il limite di novanta giorni di assenza sarà riproporzionato all'effettiva data di assunzione);
- c) per i dipendenti in part-time, il premio è rapportato proporzionalmente all'orario di lavoro.

### **Sistema incentivante per le risorse non più in servizio**

Il premio non sarà erogato al personale il cui rapporto di lavoro, al momento del pagamento, sia stato:

- interrotto per dimissioni (ad eccezione di dimissioni per accesso a Fondo Esuberi);
- risolto per giusta causa o giustificato motivo soggettivo.

### **Esclusione dal premio**

E' prevista l'esclusione dai premi in caso di:

- presenza in azienda inferiore a novantuno giorni nel corso dell'anno di competenza del premio;
- personale al quale è stata irrogata nell'anno di riferimento (2017), quale provvedimento disciplinare, la sospensione dal servizio di almeno un giorno; (per tale fattispecie l'Azienda si riserva comunque, di valutare eventuali elementi pregiudizievoli emersi prima del pagamento del premio);

### **Obiettivi e meccanismi operativi**

**Condizione di attivazione del sistema incentivante** (gate di accesso ai premi.)

La condizione di attivazione del sistema incentivante si considera realizzata al conseguimento di un risultato netto di esercizio maggiore o uguale a zero, rilevato secondo una riclassificazione pro forma che ricostruisca su base annuale l'andamento aziendale del 2017, "sommando" i due semestri civilistici.

## Quantificazione del montepremi disponibile – obiettivi strategici

Per l'Agenzia delle Entrate - Riscossione sono stati individuati degli obiettivi ritenuti strategici, il cui conseguimento consente l'autofinanziamento del sistema di remunerazione e traduce la mission distintiva dell'Ente stesso.

Per tutti i dipendenti in servizio presso Agenzia delle Entrate - Riscossione, gli obiettivi strategici del 2017 sono:

	OBIETTIVI	INDICATORE SOGLIA (KPI)	PESI PER STRUTTURE CENTRALI	PESI PER STRUTTURE REGIONALI
<b>OBIETTIVI STRATEGICI</b> (a valere su tutta la popolazione aziendale)  Definiscono il valore di premio massimo percepibile al pieno conseguimento degli obiettivi specifici di ruolo/struttura	<b>VOLUME DI RISCOSSIONE</b> Conseguimento obiettivo complessivo incassi da ruolo	11,10 Mld = overperformance 120% valore quota premio spettante 10,504 Mld = 100% valore quota premio spettante 6,00 Mld di volumi per attività al netto della quota derivante da definizione agevolata = 65% valore quota premio spettante (Per livelli di conseguimento dell'obiettivo compresi tra 10,504 Mld e 11,10 Mld, il valore del premio crescerà proporzionalmente dal 100% al 120%)	80%	80%
	<b>QUALITA'</b> Valorizzare il ruolo informativo dei servizi e delle applicazioni per i contribuenti	Incrementare la gamma dei servizi e delle applicazioni disponibili al contribuente rispetto al 2016.	20%	20%

Il conseguimento dell'obiettivo di riscossione è imprescindibile ed è correlato all' 80% della quota di premio erogabile al pieno conseguimento (100%) di tutti gli obiettivi specifici assegnati; mentre l'obiettivo di qualità è apprezzato solo al conseguimento dell'obiettivo di riscossione e incide sul premio per il restante 20%.

## Obiettivi

Fermo restando quanto definito precedentemente in tema di determinazione del montepremi disponibile, la performance di ciascun

dipendente sarà misurata sui seguenti obiettivi specifici, come indicati in tabella:

	OBIETTIVI	INDICATORE SOGLIA (KPI)	PESI PER STRUTTURE CENTRALI	PESI PER STRUTTURE REGIONALI																																																									
	RIDUZIONE COSTI GESTIONE OPERATIVA ENTE PUBBLICO ECONOMICO	<p><b>Conseguimento di almeno il valore di consuntivo del 2016</b> relativo ai costi per beni e servizi (<u>obiettivo pienamento raggiunto, 100% quota di premio</u>)</p> <p><b>Conseguimento budget 2017</b> relativo ai costi per beni e servizi (<u>obiettivo parzialmente raggiunto, 90% quota di premio</u>)</p> <p><i>(voci COFOG B6, B7 e B8, escluse le seguenti voci nell'ambito del raggruppamento: spese legali per contenzioso esattoriale e spese per soccombenze in giudizio per contenzioso esattoriale); al netto del perimetro Equitalia Giustizia.</i></p>	60%	50%																																																									
	RISCOSSIONE RUOLI - VOLUMI RISCOSSIONE REGIONALE	<p>A. Conseguimento obiettivo complessivo 2017 per incassi da ruoli, a livello regionale (obiettivo pienamente raggiunto).</p> <p>B. L'obiettivo si ritiene parzialmente raggiunto (all'80%) nell'ipotesi di conseguimento dell'obiettivo di incassi per attività al netto della quota derivante da definizione agevolata.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>REGIONE</th> <th>Totale obiettivo Incassi da ruoli (A.)</th> <th>Obiettivo per riscossione ordinaria nel caso non venga raggiunto l'obiettivo complessivo (B.)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Abruzzo</td><td>237.900.929,46</td><td>135.960.635,18</td></tr> <tr><td>Basilicata</td><td>115.512.891,46</td><td>65.932.314,99</td></tr> <tr><td>Calabria</td><td>356.478.960,33</td><td>203.642.383,65</td></tr> <tr><td>Campania</td><td>1.153.940.121,10</td><td>668.049.640,65</td></tr> <tr><td>Emilia Romagna</td><td>740.717.481,61</td><td>492.814.742,22</td></tr> <tr><td>Friuli-Venezia Giulia</td><td>175.083.117,96</td><td>112.778.837,37</td></tr> <tr><td>Lazio</td><td>1.610.110.805,41</td><td>925.649.617,20</td></tr> <tr><td>Liguria</td><td>263.233.043,08</td><td>164.230.491,64</td></tr> <tr><td>Lombardia</td><td>2.116.009.270,11</td><td>1.415.643.392,50</td></tr> <tr><td>Marche</td><td>198.323.573,71</td><td>109.689.132,77</td></tr> <tr><td>Molise</td><td>60.197.079,62</td><td>33.279.869,47</td></tr> <tr><td>Piemonte-Valle d'Aosta</td><td>687.985.751,16</td><td>442.320.826,35</td></tr> <tr><td>Puglia</td><td>682.496.210,14</td><td>396.037.805,37</td></tr> <tr><td>Sardegna</td><td>346.337.445,19</td><td>211.837.463,41</td></tr> <tr><td>Toscana</td><td>728.050.456,09</td><td>463.198.281,03</td></tr> <tr><td>Trentino-Alto Adige</td><td>141.633.270,80</td><td>94.115.121,07</td></tr> <tr><td>Umbria</td><td>154.438.228,29</td><td>90.511.849,58</td></tr> <tr><td>Veneto</td><td>735.551.364,49</td><td>474.307.595,55</td></tr> </tbody> </table>	REGIONE	Totale obiettivo Incassi da ruoli (A.)	Obiettivo per riscossione ordinaria nel caso non venga raggiunto l'obiettivo complessivo (B.)	Abruzzo	237.900.929,46	135.960.635,18	Basilicata	115.512.891,46	65.932.314,99	Calabria	356.478.960,33	203.642.383,65	Campania	1.153.940.121,10	668.049.640,65	Emilia Romagna	740.717.481,61	492.814.742,22	Friuli-Venezia Giulia	175.083.117,96	112.778.837,37	Lazio	1.610.110.805,41	925.649.617,20	Liguria	263.233.043,08	164.230.491,64	Lombardia	2.116.009.270,11	1.415.643.392,50	Marche	198.323.573,71	109.689.132,77	Molise	60.197.079,62	33.279.869,47	Piemonte-Valle d'Aosta	687.985.751,16	442.320.826,35	Puglia	682.496.210,14	396.037.805,37	Sardegna	346.337.445,19	211.837.463,41	Toscana	728.050.456,09	463.198.281,03	Trentino-Alto Adige	141.633.270,80	94.115.121,07	Umbria	154.438.228,29	90.511.849,58	Veneto	735.551.364,49	474.307.595,55		10%
REGIONE	Totale obiettivo Incassi da ruoli (A.)	Obiettivo per riscossione ordinaria nel caso non venga raggiunto l'obiettivo complessivo (B.)																																																											
Abruzzo	237.900.929,46	135.960.635,18																																																											
Basilicata	115.512.891,46	65.932.314,99																																																											
Calabria	356.478.960,33	203.642.383,65																																																											
Campania	1.153.940.121,10	668.049.640,65																																																											
Emilia Romagna	740.717.481,61	492.814.742,22																																																											
Friuli-Venezia Giulia	175.083.117,96	112.778.837,37																																																											
Lazio	1.610.110.805,41	925.649.617,20																																																											
Liguria	263.233.043,08	164.230.491,64																																																											
Lombardia	2.116.009.270,11	1.415.643.392,50																																																											
Marche	198.323.573,71	109.689.132,77																																																											
Molise	60.197.079,62	33.279.869,47																																																											
Piemonte-Valle d'Aosta	687.985.751,16	442.320.826,35																																																											
Puglia	682.496.210,14	396.037.805,37																																																											
Sardegna	346.337.445,19	211.837.463,41																																																											
Toscana	728.050.456,09	463.198.281,03																																																											
Trentino-Alto Adige	141.633.270,80	94.115.121,07																																																											
Umbria	154.438.228,29	90.511.849,58																																																											
Veneto	735.551.364,49	474.307.595,55																																																											
OBIETTIVI DI STRUTTURA/RUOLO (per destinatari di Sistema incentivante)	<p>QUALITA': customer satisfaction sui servizi online rivolti a Cittadini e Intermediari</p>	<p>Con una specifica indagine di Customer Satisfaction viene rilevato il livello di soddisfazione dei contribuenti (Cittadini e Intermediari) che utilizzano i seguenti servizi web <b>disponibili in area riservata</b>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Paga cartelle e avvisi</li> <li>* Rateizza adesso</li> <li>* Chiedi la rateazione</li> <li>* Sospendi la riscossione</li> <li>* Delega un intermediario (per area riservata Cittadini) / Gestione deleghe (per area riservata Intermediari)</li> <li>* Se mi scordo</li> </ul> <p>Sulla base di una scala di gradimento della qualità percepita del servizio che va da 1 a 5 rilevata attraverso apposito questionario, l'obiettivo si considera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pienamente raggiunto al 100% a fronte di un livello complessivo di soddisfazione con punteggio di sintesi pari a 5;</li> <li>- Parzialmente raggiunto al 90% a fronte di un livello complessivo di soddisfazione con punteggio di sintesi pari a 4;</li> <li>- Parzialmente raggiunto al 70% a fronte di un livello complessivo di soddisfazione con punteggio di sintesi pari a 3.</li> </ul> <p><i>( il punteggio di sintesi complessivo è determinato dalla media ponderata delle medie dei punteggi rilevati sui servizi valutati in ciascun questionario sottoposto al campione di contribuenti intervistati).</i></p>	30%	30%																																																									
	ANTICORRUZIONE	<p>Realizzazione degli adempimenti previsti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza per l'anno 2017, relativamente ai processi di seguito specificati e descritti nel Piano:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- processo B4 Pignoramenti presso terzi</li> <li>- processo: B5 Predisposizione Bilancio di esercizio</li> <li>- processo: H6 Gestione della sicurezza telematica e informatica</li> <li>- processo: D10 Compensazioni art. 28-quater D.P.R. n. 602/1973</li> <li>- processo: F1 Rateizzazioni</li> <li>- processo: I1 Contenzioso esattoriale</li> <li>- processo: I2 Contenzioso ENTI</li> <li>- processo: F2 Sospensioni ex Legge 228/2012</li> </ul>	10%	10%																																																									



A fine esercizio, il livello di conseguimento di ciascun obiettivo sarà opportunamente certificato da un comitato costituito dal Responsabile della Direzione Centrale Amministrazione, Finanza e Controllo e dal Responsabile della Direzione Centrale Internal Audit.

### Panel valori di premio 2017

Descrizione ruolo / livello contrattuale	Valori di premio teorico 2017		
	Cluster 3	Cluster 2	Cluster 1
<b>I semestre 2017</b> <i>Responsabili di Unità Organizzative delle Funzioni:</i> - a diretto riporto del Vertice della Holding - delle Direzioni della Holding - a diretto riporto del Direttore Generale di Equitalia Servizi di Riscossione			<b>5.000</b>
<b>II semestre 2017</b> - Responsabili di Uffici - Responsabili dei Settori a diretto riporto delle Aree			<b>5.000</b>
1° Riporti Direzioni Regionali Responsabili Aree Territoriali	<b>2.170</b>	<b>2.450</b>	<b>3.150</b>
2° Riporti Direzioni Regionali 1° Riporti Aree Territoriali	<b>1.350</b>	<b>1.550</b>	<b>1.950</b>
Responsabili di Sportello		<b>1.200</b>	<b>1.400</b>
Area Territoriale - Responsabile Servizi Ausiliari		<b>1.100</b>	<b>1.330</b>
<i>Professional Senior - QD4L/QD3L</i>			<b>1.200</b>
<i>Professional Junior - QD2L/QD1L</i>			<b>800</b>
Addetti allo sportello Aree Professionali (valore base € 500 fino a max € 650) a cui si aggiungono ulteriori addetti come da nota*			<b>650</b>
Aree Professionali			<b>500</b>

\* il maggior valore di premio, da € 500 fino a € 650, si prevede anche per tutti gli addetti aree professionali nell'ambito delle strutture regionali ed è correlato al riconoscimento mensile (percepito in modalità intera) di almeno una delle seguenti indennità previste per le attività di sportello:

- indennità di rischio (dal 6° di adibizione)
- indennità d'informazione (dal 5° giorno di adibizione)

Il premio massimo di 650 € si riferisce al riconoscimento per 12 mesi delle suddette indennità. Per riconoscimenti inferiori ai 12 mesi si adatterà il criterio del pro-quota per un valore compreso tra quello base (€ 500) e quello massimo (€ 650).

### Cluster 2017

<b>Cluster Regione</b>	<b>Criterio</b>
Cluster 1	Campania - Emilia Romagna - Lazio - Lombardia - Piemonte Valle d'Aosta - Puglia - Toscana – Veneto
Cluster 2	Abruzzo - Calabria - Friuli Venezia Giulia - Liguria - Marche - Sardegna - Trentino Alto Adige
Cluster 3	Basilicata - Molise – Umbria
<b>Cluster Provincia</b>	<b>Criterio</b>
Cluster 1	popolazione $\geq$ a 600.000 abitanti
Cluster 2	popolazione $<$ a 600.000 abitanti
<b>Cluster Sportello</b>	<b>Criterio</b>
Cluster 1	sportelli con numero medio di risorse adibite nel corso dell'anno $\geq$ 8
Cluster 2	sportelli con numero medio di risorse adibite nel corso dell'anno $<$ 8



Area Territoriale			
EQR-AREA TERRITORIALE ROMA	}		
EQR-AREA TERRITORIALE MILANO-MONZA E BRIANZA			
EQR-AREA TERRITORIALE NAPOLI			
EQR-AREA TERRITORIALE TORINO-AOSTA			
EQR-AREA TERRITORIALE BARI			
EQR-AREA TERRITORIALE BRESCIA			
EQR-AREA TERRITORIALE LECCE-BRINDISI			
EQR-AREA TERRITORIALE PADOVA-ROVIGO			
EQR-AREA TERRITORIALE LECCO-COMO-SONDRIO			
EQR-AREA TERRITORIALE BERGAMO			
EQR-AREA TERRITORIALE SALERNO			
EQR-AREA TERRITORIALE TREVISO-BELLUNO			
EQR-AREA TERRITORIALE GENOVA-LA SPEZIA			
EQR-AREA TERRITORIALE FIRENZE			
EQR-AREA TERRITORIALE BOLOGNA			
EQR-AREA TERRITORIALE CASERTA			
EQR-AREA TERRITORIALE VERONA			
EQR-AREA TERRITORIALE VARESE			
EQR-AREA TERRITORIALE VICENZA			
EQR-AREA TERRITORIALE VENEZIA			
EQR-AREA TERRITORIALE UDINE-PORDENONE			
EQR-AREA TERRITORIALE ANCONA-PESARO URBINO			
EQR-AREA TERRITORIALE CAGLIARI			
EQR-AREA TERRITORIALE PAVIA-LODI			
EQR-AREA TERRITORIALE CREMONA-MANTOVA			
EQR-AREA TERRITORIALE FERRARA-RAVENNA			
EQR-AREA TERRITORIALE PARMA-PIACENZA			
EQR-AREA TERRITORIALE RIMINI-FORLÌ CESENA			
EQR-AREA TERRITORIALE COSENZA			
EQR-AREA TERRITORIALE PESCARA-CHIETI			
EQR-AREA TERRITORIALE AVELLINO-BENEVENTO			
EQR-AREA TERRITORIALE ASCOLI PICENO-MACERATA-FERMO			
EQR-AREA TERRITORIALE MODENA			
EQR-AREA TERRITORIALE CATANZARO-CROTONE-VIBO VALENTIA			
EQR-AREA TERRITORIALE PERUGIA			
EQR-AREA TERRITORIALE ALESSANDRIA-ASTI			
EQR-AREA TERRITORIALE FOGGIA			
EQR-AREA TERRITORIALE AREZZO-SIENA			
EQR-AREA TERRITORIALE L'AQUILA-TERAMO			
EQR-AREA TERRITORIALE CUNEO	}		
EQR-AREA TERRITORIALE LUCCA-MASSA CARRARA			
EQR-AREA TERRITORIALE TARANTO			
EQR-AREA TERRITORIALE LATINA			
EQR-AREA TERRITORIALE POTENZA-MATERA			
EQR-AREA TERRITORIALE LIVORNO-GROSSETO			
EQR-AREA TERRITORIALE REGGIO CALABRIA			
EQR-AREA TERRITORIALE PISTOIA-PRATO			
EQR-AREA TERRITORIALE TRENTO			
EQR-AREA TERRITORIALE REGGIO NELL'EMILIA			
EQR-AREA TERRITORIALE NOVARA-VERBANO CUSIO OSSOLA			
EQR-AREA TERRITORIALE BOLZANO			
EQR-AREA TERRITORIALE SAVONA-IMPERIA			
EQR-AREA TERRITORIALE FROSINONE			
EQR-AREA TERRITORIALE SASSARI			
EQR-AREA TERRITORIALE VITERBO-RIETI			
EQR-AREA TERRITORIALE PISA			
EQR-AREA TERRITORIALE NUORO-ORISTANO			
EQR-AREA TERRITORIALE TRIESTE-GORIZIA			
EQR-AREA TERRITORIALE VERCELLI-BIELLA			
EQR-AREA TERRITORIALE CAMPOBASSO-ISERNIA			
EQR-AREA TERRITORIALE TERNI			

**Cluster 1**

**Cluster 2**