

Premiare il merito è possibile

di Antonino Gentile

Per incentivare davvero il merito e l'impegno nella Pa servono strumenti di misurazione dei risultati oggettivi e trasparenti. E la volontà di applicarli. Un accordo fra Agenzia delle Entrate della provincia di Trento e sindacati stabilisce che per avere diritto ai premi di produttività, occorre dimostrare di aver lavorato di più e meglio, attraverso un particolare meccanismo meritocratico destinato a remunerare la produttività individuale per tutte le attività dell'area controllo dell'ufficio. E i dipendenti più attivi ottengono fino a duemila euro in più.

La pubblica amministrazione stenta a individuare strumenti che premino effettivamente l'impegno dei singoli dipendenti. Attraverso la contrattazione integrativa si stanziavano soldi per la produttività che si traducono, però, in un aumento della busta paga per il solo fatto di "timbrare il cartellino".

L'ESPERIENZA TRENTINA

Per incentivare davvero il merito e l'impegno, che pure non sono assenti nella Pa, servono strumenti di misurazione che sappiano leggere realmente i risultati da premiare e anche la volontà di applicarli.

La sfida è quella di uscire dai proclami e individuare indicatori oggettivi e trasparenti per misurare le performance individuali.

Nell'Agenzia delle Entrate tutte le attività passano attraverso i personal computer di cui sono dotati i dipendenti e acquisite dal sistema informativo. Risulta così possibile avere quella base dati indispensabile per costruire appositi indicatori di risultato individuale.

Le informazioni, quindi, ci sono e in Trentino vengono usate.

Grazie a un accordo fra la direzione dell'Agenzia delle Entrate della provincia autonoma di Trento e i sindacati, non basterà più timbrare il cartellino: per avere diritto ai premi di produttività, occorrerà dimostrare di aver lavorato di più e meglio.

Per apprezzare, sotto il profilo dell'efficacia, la prestazione lavorativa, è stato individuato un particolare meccanismo meritocratico destinato a remunerare la produttività individuale per tutte le attività dell'area controllo di un ufficio locale: controlli sostanziali analitici; controlli sostanziali automatizzati; verifiche; accessi brevi; contenzioso e i rimborsi, per quanto riguarda l'area servizi.

La scelta di utilizzare alcune attività in luogo di altre è dipesa dalla disponibilità di dati di monitoraggio attendibili ed estraibili dal sistema informativo dell'Agenzia.

Per i rimborsi è stato utilizzato il criterio del numero dei prodotti lavorati, ponderati per importo del rimborso (inferiore ai 25.000 euro=0,8, compreso fra i 25.000 e i 500.000 euro=1 e superiore ai 500.000 euro=1,2).

Per l'attività istruttoria esterna (accessi e verifiche) la ponderazione è stata fatta sulla base del prodotto espresso in termini di ore equivalenti. (1)

Per l'attività di controllo sostanziale cosiddetto unificato (controlli rilevanti per più settori impositivi, controlli sostanziali Iidd e controlli sostanziali Iva), l'indice di produzione è stato calcolato considerando per il 45 per cento il valore del controllo espresso in termini di ore equivalenti, per il 15 per cento l'importo della maggior imposta accertata e per il 40 per cento l'importo della maggior imposta definitiva. Si è voluto attribuire alla maggior imposta definitiva un peso significativo per l'importanza dell'effettivo riscosso negli equilibri di finanza pubblica.

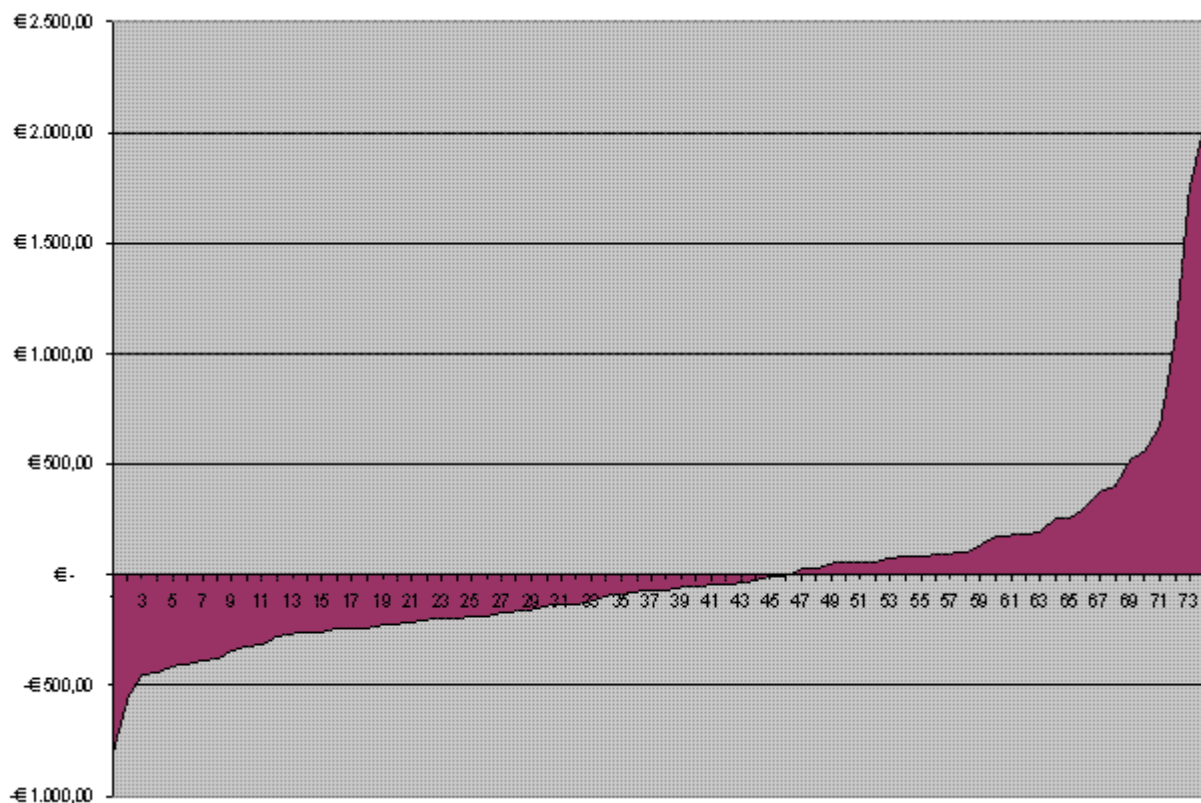
Per i controlli sostanziali cosiddetti automatici (parametri, studi di settore, atti di contestazione, 41 bis) la parametrizzazione ha tenuto conto dell'attività dei singoli espressa in termini di ore equivalenti.

La produzione relativa all'attività di contenzioso è stata calcolata sul numero di ricorsi istruiti, ponderati in funzione del valore della lite (inferiore a 2500 euro=0,8, fra i 2500 e i 50.000 euro=1, superiore a 50.000=1,2).

COME SI DISTRIBUISCONO LE RISORSE

Il grafico sotto riportato evidenzia la distribuzione del fondo per la produttività individuale dell'ufficio locale di Trento. Dall'esame emerge che l'utilizzo dei dati di produzione nella definizione della quota spettante al singolo genera uno spostamento dei fondi verso i dipendenti più performanti. Il punto di inversione del grafico (da negativo a positivo) è in corrispondenza del quarantacinquesimo dipendente; ciò significa che esaminata la popolazione dell'ufficio che svolge attività monitorate (74 dipendenti), trenta dipendenti hanno generato un valore aggiunto, rispetto alle ore impiegate nella produzione, maggiore di 1.

In termini assoluti, la riduzione massima della quota di spettanza (rispetto alla distribuzione sulla base della sola presenza) è pari a 820 euro circa, mentre l'incremento massimo è pari a 2.034 euro.



(1) L'ora equivalente è un'unità di misura utilizzata nell'ambito dei processi di produzione dell'area prevenzione e contrasto all'evasione. La sua funzione principale è rendere immediatamente comparabili prodotti eterogenei per tipologia (accertamenti, verifiche, controlli di tipo formale) o per difficoltà di realizzazione (accertamenti parziali, accertamenti su redditi di impresa eccetera). Il valore in ore equivalenti assegnato a ciascun prodotto tiene in considerazione anche il tipo di attività svolta per la conclusione del controllo (richiesta di documenti al contribuente, accessi mirati, indagini finanziarie) e, in alcuni casi, anche dell'esito finale del controllo stesso (definizione per adesione).