

Prot.: 221783/RU

Roma, 26 aprile 2023

A: DIRETTORI CENTRALI

DIRETTORI TERRITORIALI

e, p.c. A: DIREZIONE GENERALE

- UFFICIO DEL DIRETTORE
- UFFICIO RAPPORTI CON GLI ORGANI PARLAMENTARI
- UFFICIO RAPPORTI CON LA STAMPA
- UFFICIO ACCERTAMENTO
- UFFICIO STUDI E PROGETTI SPECIALI
- UFFICIO PREDISPOSIZIONE NORMATIVA

S.A.I.S.A.

OGGETTO: **Sistema di Valutazione dei dirigenti di seconda fascia.** Linee guida per l'assegnazione degli obiettivi relativi all'anno 2023.

Con nota n. 17486/RU del 10 gennaio 2023, sono state fornite indicazioni per l'individuazione degli obiettivi provvisori ai **dirigenti di seconda fascia responsabili di CdR di 3° livello** da parte dei rispettivi Valutatori.

La presente direttiva, facendo seguito alla nota soprarichiamata, reca le "Linee guida per l'assegnazione definitiva degli obiettivi per l'anno 2023".

Gli obiettivi individuati sulla base della presente direttiva non limitano gli impegni istituzionali dei responsabili di CdR di 3° livello che sono, in ogni caso, tenuti a garantire il corretto e puntuale svolgimento di tutte le funzioni assegnate alle strutture cui sono preposti. Si rammenta che il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individuale del personale (SMVP)^[1] si applica a tutti i dirigenti responsabili di CdR di 3° livello che ricoprono una posizione di livello dirigenziale in virtù di formale atto di conferimento del Direttore dell'Agenzia.

[1] Il sistema di valutazione è pubblicato sul sito istituzionale dell'Agenzia ed è reperibile al seguente link: <https://www.adm.gov.it/portale/sistema-di-valutazione-del-personale-a-decorrere-dall-anno-2022>.

L'assegnazione degli obiettivi dovrà essere effettuata entro **15 giorni** dalla ricezione della presente direttiva utilizzando i tre modelli di schede allegati.

Si precisa che tale disposizione non è applicabile ai dirigenti che siano cessati dal servizio o siano passati ad altro incarico esterno all'Amministrazione prima dell'assegnazione definitiva degli obiettivi. La valutazione degli stessi sarà effettuata sugli obiettivi già provvisoriamente assegnati.

Nel caso di avvicendamento in corso d'anno del dirigente responsabile della struttura, i medesimi obiettivi dovranno essere tempestivamente resi noti al nuovo responsabile.

Gli obiettivi definitivi assegnati potranno comunque essere rimodulati qualora subentrino mutamenti significativi a seguito della definizione degli atti di programmazione dell'Agenzia per l'anno in corso, ovvero in ragione di rilevanti cambiamenti del quadro economico nazionale e internazionale o significative variazioni inerenti ai profili organizzativi e gestionali di una o più strutture.

Una copia delle schede, dopo la notifica, dovrà essere trasmessa all'Ufficio Valutazione della Direzione Personale

Si richiamano di seguito gli elementi essenziali del processo di valutazione della *performance* individuale dei dirigenti di II fascia contenuti nel SMVP, alla cui lettura si fa rinvio.

OBIETTIVI COMPORTAMENTALI

Nella valutazione complessiva della *performance* dei responsabili di CdR di 3° livello gli obiettivi comportamentali hanno un peso pari al **40%**.

Gli obiettivi comportamentali sono declinati in quattro parametri di seguito elencati.

- I. *Visione strategica*
 - capacità di leggere il contesto e di comprendere gli scenari di sviluppo in atto, guidando le attività in modo da coglierne gli aspetti più rilevanti per lo sviluppo del servizio.
- II. *Motivazione e sviluppo risorse*
 - capacità di ascoltare e coinvolgere i/le collaboratori/collaboratrici per generare impegno e motivazione;
 - capacità di fare squadra e gestire il clima interno, valorizzando i punti di forza e affrontando costruttivamente le aree di miglioramento per creare reali opportunità di crescita;
 - capacità di valutare i propri collaboratori/le proprie collaboratrici anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.
- III. *Pianificazione e organizzazione*
 - capacità di definire, in coerenza con le necessità interne ed esterne, i piani di sviluppo delle attività, verificando l'allineamento tra il pianificato e il realizzato e distribuendo conseguentemente le risorse (umane, finanziarie e strumentali).
- IV. 1 *Orientamento all'utenza*

(Direttori di strutture ad attività diretta: Uffici delle dogane e Uffici dei monopoli; Direttori di strutture di coordinamento tecnico: Direzione Dogane, Direzione Antifrode, Direzione Organizzazione e digital transformation, Direzione Accise-Energie e Alcoli, Direzione Accise-Tabacchi e Direzione Giochi)

 - capacità di orientare le attività e i risultati verso il soddisfacimento dei bisogni reali dell'utenza interna ed esterna e la verifica dello stesso.

Oppure

- 2 *Orientamento al cambiamento*

(Direttori di strutture ad attività indiretta e di coordinamento non rientranti nelle tipologie individuate nel punto IV.1)

 - capacità di orientare i comportamenti per adeguarli all'evoluzione dello scenario di riferimento e cogliere nuove opportunità di sviluppo.

Ogni obiettivo comportamentale è declinato su quattro fasce di giudizio (bassa, media, medio-alta e alta) a ciascuna delle quali corrispondono peculiari descrittori comportamentali. Ciascuna fascia di giudizio è convertita in un punteggio in conformità alla tabella sotto riportata:

Obiettivi comportamentali	
Fasce di giudizio per singolo parametro	punteggio di conversione per singolo parametro
bassa	1
media	2
medio-alta	3
alta	4

Il punteggio dei singoli obiettivi comportamentali andrà sommato, ottenendo un risultato che potrà oscillare tra un minimo di 4 e un massimo di 16. Lo stesso andrà poi convertito nella fascia di giudizio corrispondente, come da tabella sotto riportata:

Obiettivi comportamentali	
Sommatoria dei punteggi di conversione dei singoli parametri	Fasce di giudizio
4	bassa
$5 \leq x < 8$	media
$9 \leq x < 12$	medio-alta
$13 \leq x < 16$	alta

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI

Nella valutazione complessiva della *performance* dei responsabili di CdR di 3° livello gli obiettivi organizzativi sono di tipo quantitativo e non quantitativo e hanno un peso relativo alla valutazione complessiva pari al **60%**.

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI QUANTITATIVI

Gli obiettivi organizzativi **quantitativi** rilevano i risultati di efficienza conseguiti dalle strutture; il livello di conseguimento complessivo dei suddetti obiettivi si misura attraverso il livello di raggiungimento di specifici indicatori individuati nei Piani dell'Agenzia.

Il peso relativo di tali obiettivi sulla valutazione complessiva varia in funzione della tipologia di struttura interessata: 30% per le strutture locali (Uffici delle dogane e Uffici dei monopoli) e 15% per le altre tipologie di strutture come sintetizzato nella tabella sottostante:

Obiettivi organizzativi quantitativi			
Struttura locale destinataria di specifici indicatori di risultato e appartenente a Struttura di vertice assegnataria di indicatori da Piano Strategico <i>(tipologia A)</i> ^[2]		Struttura territoriale (non locale) o centrale appartenente a Struttura di vertice destinataria di indicatori da Piano Strategico <i>(tipologia B)</i> ^[3]	Struttura diversa dagli Uffici rientranti nella tipologia A e B non destinataria di indicatori da Piano Strategico e non appartenente a Struttura di vertice assegnataria di indicatori da Piano Strategico <i>(tipologia C)</i> ^[4]
Indicatori alla cui realizzazione la Struttura (ufficio di 3° livello) contribuisce in via diretta (PSR*)	Indicatori alla cui realizzazione contribuisce la Struttura di vertice in via diretta (PSR*)	Indicatori alla cui realizzazione contribuisce la Struttura di vertice in via diretta (PSR*)	Indicatori da Piano Strategico attribuiti all'Agenzia nel suo complesso (PSR*)
15%	15%	15%	15%
Peso complessivo			
30%		15%	15%

*PSR – Punteggio sintetico di risultato

La ripartizione delle strutture tra le tipologie A, B e C è effettuata tenendo conto degli atti di programmazione e di pianificazione ad oggi disponibili.

^[2] **Tipologia A:** Uffici delle dogane e Uffici dei monopoli.

^[3] **Tipologia B:** Uffici appartenenti alle Direzioni territoriali (ad eccezione degli Uffici delle dogane e degli Uffici dei monopoli), alla Direzione Generale, alla Direzione Dogane, alla Direzione Organizzazione e digital transformation, alla Direzione Antifrode, alla Direzione Legale e contenzioso, alla Direzione Accise-Energie e alcoli, alla Direzione Accise-Tabacchi e alla Direzione Giochi, Direzione Personale, Direzione Internal Audit e Direzione Amministrazione e Finanza.

^[4] **Tipologia C:** Uffici appartenenti alla Direzione Relazioni e progetti internazionali e alla Direzione Strategie nonché il SAISA.

Il livello di conseguimento di ciascun obiettivo organizzativo quantitativo (peso relativo 15%) si ottiene dai dati rilevati dal sistema di controllo di gestione sulla base del grado di raggiungimento di ciascun indicatore assegnato.

Indice di conseguimento del singolo obiettivo organizzativo quantitativo (<i>peso 15%</i>)	Livello di conseguimento del singolo obiettivo organizzativo quantitativo
$\leq 0,80$	basso
$>0,80 < 0,97$	medio
$>0,97 \leq 1,1$	medio-alto
$>1,1$	alto

Per l'individuazione del livello di conseguimento complessivo degli obiettivi organizzativi quantitativi (peso relativo 15% + 15%) attribuiti alla tipologia A deve farsi ricorso alla tabella seguente:

Obiettivi organizzativi quantitativi		livello di conseguimento			
		basso	medio	medio-alto	alto
Livello di conseguimento	indicatori propri				
	indicatori Struttura di vertice				
	basso	basso	basso	medio	medio
	medio	basso	medio	medio	medio-alto
	medio-alto	medio	medio	medio-alto	medio-alto
alto	medio	medio-alto	medio-alto	alto	

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI NON QUANTITATIVI

Gli obiettivi organizzativi non quantitativi sono tre e rappresentano le finalità e le attività distintive della struttura di diretta responsabilità.

Il peso relativo sulla valutazione complessiva è pari al 45% per tutte le strutture ad eccezione delle strutture locali rientranti nella tipologia A, per le quali il peso relativo del parametro è pari al 30%.

Ciascun Valutatore dovrà definire il peso dei singoli obiettivi organizzativi non quantitativi nella fase di assegnazione.

Le fasce di giudizio di ciascuno degli obiettivi organizzativi non quantitativi (bassa, media, medio-alta e alta) sono convertite in punteggio come indicato nella tabella sotto specificata:

Obiettivi organizzativi non quantitativi	
Livello di conseguimento del singolo obiettivo	Punteggio di conversione del singolo obiettivo
basso	1
medio	2
medio-alto	3
alto	4

Il punteggio totale degli obiettivi organizzativi non quantitativi potrà oscillare da un minimo di 3 ad un massimo di 12. Nel caso di un risultato espresso da un numero decimale, lo stesso dovrà essere arrotondato all'unità intera più prossima^[5] e poi dovrà essere convertito in un livello di conseguimento come nella tabella sottostante:

Obiettivi organizzativi non quantitativi	
Somatoria dei punteggi di conversione dei singoli obiettivi *	Livello di conseguimento
3	basso
$4 \leq x \leq 6$	medio
$7 \leq x \leq 9$	medio-alto
$10 \leq x \leq 12$	alto

**L'intervallo di punteggio di conversione si intende arrotondato all'unità intera, come sopra specificato*

Ai fini dell'aggregazione dei punteggi conseguiti per ciascuno dei tre obiettivi organizzativi non quantitativi, occorrerà tener conto del peso concretamente definito per ognuno di essi; in tal caso, per determinare il punteggio corrispondente ai diversi livelli di conseguimento occorrerà applicare la seguente proporzione:

Tipologia A → punteggio di conversione singolo obiettivo : 10 = X : peso concretamente definito.

^[5] Il punteggio di 3,5 viene arrotondato a 3; 6,5 viene arrotondato a 6; 9,5 viene arrotondato a 9.

Tipologia B e C → punteggio di conversione singolo obiettivo : $15 = X$: peso concretamente definito.

Si riportano di seguito alcuni esempi:

Uffici di tipologia A:

1° esempio (pesi uguali)		
Ob. n. 1 peso 10% - livello di conseguimento medio →		2
Ob. n. 2 peso 10% - livello di conseguimento medio alto →		3
Ob. n. 3 peso <u>10%</u> - livello di conseguimento basso →		<u>1</u>
	30%	6
Punteggio totale obiettivo organizzativo non quantitativo: 6 corrispondente ad un livello di conseguimento medio.		

2° esempio (pesi differenti)		
Ob. n. 1 peso 15% - livello di conseguimento medio 2 →	(2:10=X:15)	→3
Ob. n. 2 peso 5% - livello di conseguimento medio alto 3 →	(3:10=X: 5)	→1,5
Ob. n. 3 peso <u>10%</u> - livello di conseguimento basso 1 →	(1:10=X:10)	→ <u>1</u>
	30%	(punteggio pesato) → 5,5
Punteggio totale obiettivo organizzativo non quantitativo: 5,5 corrispondente ad un livello di conseguimento medio.		

Uffici di tipologia B e C:

1° esempio (pesi uguali)		
Ob. n. 1 peso 15% - livello di conseguimento medio →		2
Ob. n. 2 peso 15% - livello di conseguimento medio alto →		3
Ob. n. 3 peso <u>15%</u> - livello di conseguimento basso →		<u>1</u>
	45%	6
Punteggio totale obiettivo organizzativo non quantitativo: 6 corrispondente ad un livello di conseguimento medio.		



ADM

AGENZIA DELLE DOGANE E DEI MONOPOLI
IL DIRETTORE DELL'AGENZIA

2° esempio (**pesi differenti**)

Ob. n. 1 peso 20% - livello di conseguimento medio 2 → $(2:15=X:20) \rightarrow 2,7$

Ob. n. 2 peso 15% - livello di conseguimento medio alto 3 → $(3:15=X:15) \rightarrow 3$

Ob. n. 3 peso 10% - livello di conseguimento basso 1 → $(1:15=X:10) \rightarrow \underline{0,7}$

45%

(punteggio pesato) **6,4**

Punteggio totale obiettivo organizzativo non quantitativo: 6,4 corrispondente ad un livello di conseguimento medio (il punteggio di 6,4 viene arrotondato a 6).

CRITERI DA APPLICARE AI FINI DELLA VALUTAZIONE

La somma dei pesi attribuiti agli obiettivi comportamentali e agli obiettivi organizzativi è sempre pari al 100%.

Per determinare la valutazione complessiva attribuibile a ciascun/ciascuna Valutato/Valutata in relazione alla propria *performance* individuale, occorre individuare le combinazioni possibili delle fasce di giudizio/livelli di conseguimento riconosciuti per gli obiettivi comportamentali e per gli obiettivi organizzativi; è, quindi, necessario convertire in punteggio ciascuna fascia di giudizio / livello di conseguimento in conformità alla tabella sotto riportata:

Fascia di giudizio per il complesso degli obiettivi comportamentali	Punteggio di conversione per singola fascia	Livello di conseguimento per il complesso degli obiettivi organizzativi	Punteggio di conversione per singolo livello
Bassa	1	basso	1,5
Media	2	medio	3
medio-alta	3	medio-alto	4,5
Alta	4	alto	6

La valutazione complessiva attribuibile a ciascun/ciascuna Valutato/Valutata sarà calcolata come somma dei punteggi sopra individuati che già tengono conto del corrispondente peso (40% e 60%) ed è articolata nelle seguenti fasce:

Valutazione individuale complessiva

(obiettivi comportamentali + obiettivi organizzativi)

Punteggio di conversione	Fascia di giudizio
2,5	bassa
> 2,5 e ≤ 5,5	media
> 5,5 e ≤ 7,5	medio-alta
> 7,5	alta

Il premio di *performance* sarà erogato nel rispetto delle disposizioni di legge e sulla base dei parametri definiti in sede di contrattazione.

La valutazione complessiva individuale bassa (**2,5**) si considera **negativa** ai sensi e per gli effetti della vigente normativa. La valutazione negativa non dà diritto alla corresponsione dei premi di *performance*.

In conformità a quanto previsto a pag. 18 del SMVP, nel bimestre giugno-luglio dell'anno di riferimento i Valutatori dovranno effettuare una verifica infra-annuale per appurare lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati e indirizzare le possibili azioni di miglioramento.

Durante la verifica infra-annuale i Valutati potranno richiedere al Valutatore una eventuale revisione degli obiettivi assegnati nel caso di significative modifiche del contesto di riferimento, o la neutralizzazione parziale / totale in caso di sopravvenute circostanze indipendenti dalla loro volontà.

Nel caso in cui al momento dell'espletamento di una delle fasi dell'iter valutativo relativo all'anno in corso avvenga la cessazione dal servizio, a vario titolo, del Valutatore, il medesimo avrà cura di lasciare agli atti della struttura da lui condotta elementi di valutazione riguardanti i propri Valutati. Ciò consentirà al nuovo responsabile della struttura di proseguire agevolmente l'iter valutativo.

In assenza degli elementi di cui sopra il Valutatore subentrato valuterà il dirigente responsabile di CdR di 3° livello prendendo a riferimento la relazione prodotta dal medesimo e ogni altra utile documentazione disponibile.

DIREZIONI TERRITORIALI
Direttore dell'Ufficio Affari generali

Al responsabile della struttura in parola dovranno essere assegnati obiettivi organizzativi non quantitativi finalizzati al conseguimento dei seguenti traguardi gestionali:

- I. Assicurare iniziative, azioni ed interventi finalizzati alla razionalizzazione degli immobili, alla loro accessibilità e sicurezza fisica in aderenza alle prescrizioni in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Le suddette attività dovranno essere esperite nel rispetto degli obiettivi di risparmio dei costi di locazione previsti dalla normativa e delle prescrizioni di cui al D.lgs. 81/2008 in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Assicurare l'efficace gestione degli approvvigionamenti nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di razionalizzazione della spesa pubblica e il puntuale e tempestivo adempimento dell'iter procedurale di acquisizione e approvazione della documentazione contabile riferita agli acquisti effettuati a livello locale, ivi compresi i necessari controlli, in modo da garantire la tempestività dei pagamenti ai fornitori dell'Agenzia.

Assicurare un'efficace gestione delle risorse umane e strumentali e definire piani di formazione specifici soprattutto per i neo assunti utilizzando, in primis, *il training on the job*.

Dare impulso alle attività di comunicazione interna ed esterna. Dare impulso e assicurare il dovuto supporto ai progetti di digitalizzazione nei porti³ che coinvolgano processi doganali, basati sull'interoperabilità, tra l'Agenzia delle dogane e dei monopoli (ADM), le Autorità di sistema portuale (AdSP) nonché altri soggetti, tra cui la Guardia di Finanza (GdF) e il Corpo delle Capitanerie di porto.

Contribuire alla più ampia diffusione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione dell'Agenzia, all'attuazione delle misure previste nella Sezione riguardante le Misure di prevenzione della corruzione e alla corretta applicazione del regime delle incompatibilità, promuovendo azioni utili a garantire adeguati livelli di legalità e di integrità.

Garantire la correttezza e la continuità delle relazioni sindacali nell'ambito territoriale di competenza. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 20%**;

- II. Predisporre l'istruttoria dei ricorsi giurisdizionali in materia di contenzioso del lavoro assicurando una tempestiva ed efficace difesa in giudizio in primo grado dinnanzi al Giudice Ordinario. Coordinare e monitorare l'attività in materia di contenzioso tecnico fornendo assistenza legale agli Uffici locali, assicurando il controllo, la coerenza e la regolare reportistica dei dati e delle informazioni relativi al contenzioso anche ai fini dell'individuazione delle cause di soccombenza. Assicurare la corretta gestione dei reclami e delle mediazioni nell'ambito del contenzioso tributario. Curare e coordinare l'istruttoria dei ricorsi al TAR e al giudice tributario coadiuvando gli Uffici locali per la rappresentanza e la difesa in giudizio innanzi alle Commissioni Tributarie. Assicurare una corretta gestione dei rapporti con l'Avvocatura dello Stato. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 20%**;

³ Qualora non vi siano porti nei territori di competenza, i Direttori territoriali potranno integrare l'obiettivo adattandolo alla realtà locale

III. Coordinare e monitorare l'applicazione, da parte degli Uffici locali, delle procedure vigenti, della normativa e delle disposizioni di prassi amministrative emanate a livello centrale in materia di accise, dogane, giochi e tabacchi al fine di garantire l'uniformità dell'azione amministrativa sul territorio. Proporre procedure *ad hoc* in base alle peculiarità dei contesti territoriali da sottoporre alle Direzioni tecniche competenti. Assicurare una corretta gestione dei rapporti con le associazioni di categoria.

Assicurare il corretto svolgimento delle attività, di competenza della Direzione territoriale, in materia di gestione delle risorse proprie iscritte in contabilità separata, nonché il corretto aggiornamento dei sistemi/banche dati europei OWNRES e WOMIS. Fornire supporto e garantire il coordinamento degli Uffici locali nel rilascio delle autorizzazioni e delle licenze di esercizio nel settore delle accise sui prodotti energetici e sugli alcoli e delle imposte di consumo fornendo altresì indicazioni relativamente alla vigilanza fiscale sugli impianti di competenza.

Fornire, altresì, agli Uffici locali il supporto tecnico/analitico per la corretta classificazione delle merci e per la riduzione delle tempistiche previste dalla legge per il rilascio delle Informazioni Tariffarie Vincolanti (ITV).

Monitorare le attività di controllo svolte dai dipendenti Uffici delle dogane attraverso gli applicativi "DAS elettronico" e "LUB Tracciabilità oli lubrificanti".

Individuare eventuali criticità di rilevanza nazionale nell'applicazione delle norme e prassi di settore e segnalarle alle competenti strutture centrali, indicando le possibili soluzioni. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 20%**.

DIREZIONI TERRITORIALI
Direttore dell'Ufficio Antifrode

Al responsabile della struttura in parola dovranno essere assegnati obiettivi organizzativi non quantitativi finalizzati al conseguimento dei seguenti traguardi gestionali:

- I. Adottare iniziative di coordinamento operativo degli Uffici locali al fine di potenziare l'azione di prevenzione e contrasto dei fenomeni illeciti sia in materia tributaria sia in materia extratributaria in coerenza con le indicazioni della Direzione Antifrode con particolare riguardo ai traffici di droga e di rifiuti, traffici di valuta, traffici correlabili al finanziamento del terrorismo internazionale, fenomeni connessi alla contraffazione anche alimentare e alla sottofatturazione dei valori imponibili dichiarati all'importazione o in acquisto intracomunitario e alle violazioni di natura penale/amministrativa in materia di giochi e tabacchi e alla normativa sulle accise. Adottare in tale ultimo contesto strategie operative finalizzate all'individuazione e al contrasto di possibili, diversi meccanismi fraudolenti, al fine di rafforzare gli strumenti per la prevenzione delle frodi sulle accise e sull'IVA nel settore dei carburanti. Favorire le operazioni doganali congiunte, sia nazionali sia europee (*Joint Customs Operation*), assicurando particolare supporto in termini logistici e di risorse impegnate, prevedendo, ove richiesto dall'operazione e per il tempo strettamente legato alla stessa, monitoraggi e controlli costanti. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 20%**;

- II. Valorizzare gli strumenti informativi dell'Agenzia (banche dati, documenti di analisi dei rischi, report "*soggetto negativo al controllo*", conferenze bimestrali antifrode) al fine di garantire l'uniforme diffusione e attuazione delle direttive provenienti dalla Direzione Antifrode, la tempestività delle operazioni di validazione delle schede della Banca Dati Antifrode e il controllo della qualità delle stesse. Assicurare la corretta gestione delle Banche Dati di cooperazione amministrativa ed il monitoraggio delle relative scadenze in capo agli Uffici locali. Effettuare la ricognizione periodica dello *status* delle singole INF AM presso gli Uffici delle dogane da parte dei Gruppi INF AM, anche attraverso la pianificazione e l'attuazione di audit nei singoli uffici, tesi a verificare che le procedure adottate in concreto siano conformi a quanto previsto dalle disposizioni, che le informazioni presenti nelle schede della BDA, dell'applicativo INF AM e della banca dati *OWNRES* siano tra loro coerenti e che i maggiori diritti vengano tempestivamente accertati, contabilizzati e riscossi.
Garantire una puntuale attività di monitoraggio e controllo delle attività di polizia giudiziaria svolte dagli Uffici sul territorio di competenza, curando la conseguente informativa alla Direzione Antifrode, anche in relazione alle operazioni di rilevanza strategica aventi possibili riflessi sul territorio nazionale, supportando e partecipando direttamente con proprio personale alle attività operative degli Uffici; sviluppare le attività di *intelligence* curando i rapporti con le Autorità Giudiziarie inquirenti e con le altre Forze di Polizia svolgendo congiuntamente l'attività di controllo e contrasto nel settore dei giochi e delle scommesse e della lotta alla ludopatia e al tabagismo minorile. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 20%**;

III. Assicurare agli Uffici locali, in coerenza con le indicazioni impartite dalla Direzione Antifrode, il supporto necessario nell'ambito di controlli finalizzati alla garanzia della sicurezza e tutela del consumatore, per il contrasto agli illeciti e le frodi in ambito tributario ed extra-tributario. Garantire la corretta applicazione delle metodologie e delle tecnologie chimiche in coerenza con le funzionalità dei sistemi informativi dei laboratori, e con le procedure del Sistema di Gestione della Qualità dei laboratori chimici dell'Agenzia secondo il modello "*multisito*". Garantire la corretta gestione delle risorse assegnate per investimenti, in termini di realizzazione delle acquisizioni di apparecchiature di laboratorio. Promuovere le attività di *marketing* e divulgare le attività dei laboratori in ambito locale in modo da diffondere la conoscenza dei servizi di mercato offerti sul territorio e la sottoscrizione di protocolli d'intesa o di convenzioni^[6]. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 15%**.

^[6] Qualora non vi siano laboratori chimici nel territorio di competenza, i Direttori territoriali potranno integrare l'obiettivo adattandolo alla realtà locale.

DIREZIONI TERRITORIALI
Direttori degli Uffici dei monopoli

Gli obiettivi organizzativi non quantitativi da assegnare ai responsabili delle strutture in parola dovranno essere finalizzati al conseguimento dei seguenti traguardi gestionali:

- I. Nell'ambito del comparto giochi garantire le necessarie attività di verifica in modo da assicurare una selezione qualitativa dei soggetti da sottoporre a controllo. Curare tutte le competenze funzionali in materia di controlli, sopralluoghi e ispezioni sulla rete di distribuzione e sui punti vendita, con particolare riferimento a quelli destinati al contrasto del gioco illegale e minorile. Vigilare sul rispetto degli obblighi da parte dei concessionari. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 15%**;
- II. Nell'ambito del comparto delle accise sui tabacchi, garantire le attività ispettive e di verifica sulle attività di produzione e vendita al dettaglio dei tabacchi lavorati anche alla luce della più recente normativa nazionale e unionale. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 15%**;
- III. Incrementare l'efficacia delle attività di controllo sui punti di raccolta del gioco e sulla rete distributiva dei tabacchi, al fine di prevenirne gli illeciti in modo da assicurare all'Erario le somme derivanti dall'accertamento di violazioni tributarie e amministrative, con riferimento alle imposte accertate e alle sanzioni amministrative e tributarie irrogate. Assicurare la corretta applicazione delle misure previste dai Codici di comportamento, contribuendo alla diffusione della cultura della correttezza deontologica. Approntare misure di presidio delle situazioni a rischio corruzione e verificarne l'effettiva applicazione, in conformità alle indicazioni contenute nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza. Curare tempestivamente le attività connesse agli adempimenti di cui al D. Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, in materia di obblighi di pubblicità, trasparenza e diritto di accesso alle informazioni nonché la corretta attuazione delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 5% - massimo 10%**.

DIREZIONI TERRITORIALI
Direttori degli Uffici delle dogane

Gli obiettivi organizzativi non quantitativi da assegnare ai responsabili delle strutture in parola dovranno essere finalizzati al conseguimento dei seguenti traguardi gestionali:

- I. Assicurare la corretta applicazione del Codice doganale dell'Unione per il rilascio delle autorizzazioni e delle procedure di competenza, in coerenza con gli indirizzi impartiti dalla Struttura centrale anche attraverso il monitoraggio periodico delle autorizzazioni rilasciate per la presentazione delle merci nei luoghi approvati e ai destinatari autorizzati. Potenziare le attività di verifica e controllo sui transiti. Potenziare i servizi antifrode in materia doganale, sia in materia tributaria sia in materia extratributaria con particolare riguardo ai traffici di droga e di rifiuti, traffici di valuta, traffici correlabili al finanziamento del terrorismo internazionale, fenomeni connessi alla contraffazione anche alimentare e alla sottofatturazione dei valori imponibili dichiarati all'importazione o in acquisto intracomunitario, nonché alle violazioni in materia di sicurezza dei prodotti. Potenziare i servizi antifrode in materia di accise su prodotti energetici e alcoli in osservanza delle azioni proposte dall'Ufficio Antifrode della Direzione Territoriale e dalla competente Direzione centrale, garantendo un elevato livello di contrasto agli illeciti con particolare riferimento alla filiera dei carburanti per le ricadute anche in termini di frodi IVA, incrementando le verifiche sui requisiti oggettivi e soggettivi degli operatori del settore, ivi inclusa l'affidabilità economica, e assicurando, nel contempo, la semplificazione degli adempimenti e i controlli sulla circolazione e sul deposito. Garantire l'efficace controllo delle dichiarazioni nel settore dell'energia elettrica, del gas naturale e del gasolio commerciale. Nell'azione di contrasto alle frodi tributarie ed extra-tributarie rafforzare le sinergie operative e lo scambio di informazioni tra le strutture dell'Agenzia e con le altre Amministrazioni e Autorità nell'ambito territoriale di competenza. Garantire il periodico monitoraggio delle fasi attinenti la gestione dei beni sottoposti a sequestro attivando tempestivamente le attività conseguenti alla confisca. Promuovere la figura dell'Operatore Economico Autorizzato e l'adesione al servizio telematico doganale da parte dei contribuenti che presentano le dichiarazioni di riduzione dell'accisa. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 15%**;
- II. Assicurare, coerentemente con la tipologia di traffico doganale dell'Ufficio, adeguati standard in termini di gestione delle procedure di sdoganamento. Promuovere l'analisi dei processi interni al fine di addivenire ad una loro semplificazione e definitiva digitalizzazione con meccanismi di controllo e monitoraggio che consentano, anche attraverso l'uso di apposite check list, la completa governance degli stessi. Promuovere iniziative di confronto e collaborazione con le diverse categorie di operatori economici e/o contribuenti, ivi incluse forme avanzate di comunicazione preventiva e di divulgazione, per favorire la conoscenza della normativa unionale e nazionale. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 5% - massimo 10%**;
- III. Assicurare la corretta applicazione delle misure previste dai Codici di comportamento, contribuendo alla diffusione della cultura della correttezza deontologica. Approntare misure di presidio delle situazioni a rischio corruzione e verificarne l'effettiva applicazione, in

conformità alle indicazioni contenute nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, Curare tempestivamente le attività connesse agli adempimenti di cui al D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, in materia di obblighi di pubblicità e trasparenza e di diritto di accesso alle informazioni nonché la corretta attuazione delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali. Adottare iniziative volte a garantire la puntuale applicazione delle disposizioni in materia di accertamento, liquidazione e riscossione anche coattiva dei diritti doganali e delle accise su prodotti energetici e alcoli, nonché di rimborsi, riaccrediti e sgravi, assicurando la corretta esecuzione dei relativi adempimenti contabili e la registrazione sui sistemi informativi dell'Agenzia. Assicurare la corretta gestione dei casi rientranti nella contabilità separata. Garantire la tempestività delle costituzioni in giudizio e la partecipazione alle pubbliche udienze. PESO DA ATTRIBUIRE: **minimo 10% - massimo 15%**.

STRUTTURE CENTRALI

Direttori degli Uffici delle strutture centrali

Gli obiettivi organizzativi non quantitativi dovranno riflettere attività istituzionali ricollegabili alle singole missioni e ai servizi di competenza ovvero attività di coordinamento e/o collaborazione per la realizzazione dei progetti strategici dell'Agenzia, favorendo l'individuazione e la realizzazione di soluzioni gestionali funzionali e utili al miglioramento della *performance* organizzativa.

Nell'ambito dei compiti istituzionali di indirizzo delle strutture territoriali, gli obiettivi organizzativi non quantitativi dovranno comprendere la realizzazione di analisi e di azioni necessarie per l'adozione di opportuni interventi al fine di potenziare, in maniera uniforme a livello nazionale, le attività di coordinamento, monitoraggio e controllo svolte nelle materie di competenza.

Dovranno, altresì, essere orientati a promuovere il rapporto fiduciario tra Amministrazione e contribuenti attraverso l'innalzamento del livello di qualità dei servizi erogati e la facilitazione dell'assolvimento degli adempimenti tributari con la predisposizione di linee guida e comunicazioni divulgative per gli utenti, nonché prevedere l'attivazione di interventi tesi a promuovere l'innalzamento del livello di adesione agli atti impositivi e sanzionatori e la deflazione del contenzioso. Inoltre, dovranno migliorare e semplificare il rapporto con i contribuenti attraverso il potenziamento dei servizi telematici e dei sistemi di relazione con l'utenza, la riduzione dei tempi di risposta alle istanze ricevute.

Tra gli obiettivi assegnati dovranno anche figurare attività finalizzate a: assicurare la corretta applicazione delle misure previste dai Codici di comportamento, contribuendo alla diffusione della cultura della correttezza deontologica; approntare, in conformità alle indicazioni contenute nel Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza, misure di presidio delle situazioni a rischio corruzione - laddove rilevate - verificandone l'effettiva applicazione; assicurare gli adempimenti di cui al D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, relativi agli obblighi di pubblicità e trasparenza e di diritto di accesso alle informazioni, nonché la corretta attuazione delle disposizioni in materia di protezione dei dati personali.

Ai responsabili di Uffici centrali coinvolti nei *team* per la conduzione di progetti informatici potranno, inoltre, essere assegnati specifici obiettivi in relazione alle corrispondenti aree di competenza.

Cons. Roberto Alesse
Firma autografa apposta sull'originale

ALLEGATI: 3