



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA REGIONE BASILICATA PERSONALIZZAZIONE ARPAB

INDICE

PREMESSA E FINALITÀ DELLA PERSONALIZZAZIONE ARPAB	5
CAPITOLO I CONTESTO DI RIFERIMENTO	7
CONTESTO NORMATIVO IN MATERIA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE	7
CAPITOLO II SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	9
1. PROCESSO: FASI, TEMPI E SOGGETTI	9
1.1 Definizione degli obiettivi e collegamento con le risorse	10
1.2 Identificazione della Performance Organizzativa	13
CAPITOLO III SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .	16
1. IL SISTEMA DI VALUTAZIONE	16
1.1 Sistema premiante	20
RIFERIMENTO ALLA VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE	20
2. VALUTAZIONE DIRETTORE TECNICO SCIENTIFICO/RESPONSABILE DI SETTORE	21
2.1 Descrizione del sistema	22
3. VALUTAZIONE DIRIGENTI	29
3.1 Descrizione del sistema	29
4. VALUTAZIONE PERSONALE NON DIRIGENTE CON INCARICO DI FUNZIONE	35
4.1 Descrizione del sistema	35
5. VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO NON TITOLARE DI INCARICO DI FUNZIONE	39
5.1 Descrizione del sistema	39
6. PROCEDURA DI VALUTAZIONE E DI CONCILIAZIONE	42
7. VICENDE PECULIARI DEL RAPPORTO DI LAVORO E RIFLESSI SULLA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE E DEI COMPORTAMENTI	44



Premessa e finalità della personalizzazione ARPAB

Con DGR n. 178 del 16 marzo 2024 la Giunta Regionale di Basilicata ha approvato l'aggiornamento del "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Regione Basilicata e di tutti gli Enti del Sistema Basilicata di cui all'allegato A del Sistema", per l'anno 2024, di seguito definito Sistema.

Come riportato nella citata DGR, *"al fine di tutelare l'autonomia organizzativa degli Enti del Sistema Basilicata, prevista dalla normativa regionale, contemperandola alle esigenze di coordinamento, gli Enti medesimi potranno apportare con proprio atto modifiche al Sistema stesso, precisamente identificate e motivate dalle proprie esigenze e specificità organizzative, acquisendo, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. n. 150/2009, come modificato dall'art. 5, comma 1 del d.lgs. n.74/2017, il parere dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito"*.

Fermi restando i criteri generali e gli aspetti strutturali del precedente sistema di cui alla D.G.R. n.185/2022, adottato e personalizzato con DDG 116/2022 , ARPAB recepisce nel presente documento gli aggiornamenti del Sistema regionale 2024, che introduce alcuni elementi di semplificazione e di esplicitazione di aspetti attuativi.

Fra gli elementi qualificanti del sistema regionale suddetto vi è l'introduzione di una disciplina per il "gradimento dell'utenza esterna", quale elemento di valutazione della performance organizzativa della dirigenza. Si fa rilevare, a tal proposito, che l'ARPAB aveva già da tempo introdotto la Customer Satisfaction tra i fattori fondamentali per la valutazione della salute organizzativa dell'Ente e, nel presente documento, provvede a recepire, con personalizzazione, la predetta disciplina regionale per il "gradimento dell'utenza esterna".

Il presente documento, di aggiornamento 2024 del SMVP ARPAB, costituisce recepimento e personalizzazione della DGR n. 178/2024, in vigore a partire dal 2024, e ne definisce le modalità di applicazione interne all'Agenzia. Esso è approvato dal Direttore Generale dell'ARPAB con propria Deliberazione, previo parere positivo dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

La personalizzazione 2024 ricalca quanto già adottato nel SMVP 2022 (DDG 116/2022) per raccordare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) della Regione Basilicata con le esigenze organizzative dell'Agenzia, deputata alla protezione e tutela dell'ambiente regionale, all'interno del sistema a rete delle ARPA/APPA.

La personalizzazione tiene conto delle seguenti specificità:

- a) Appartenenza dell'Agenzia al Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (SNPA);
- b) Multidisciplinarietà dell'Agenzia le cui tematiche spaziano tra monitoraggi, controlli, ricerca, comunicazione, benchmarking e prevedono, tra l'altro, analisi di laboratorio, indagini in campo, redazione di relazioni ed espressione di pareri;
- c) Presenza della figura del Direttore Tecnico Scientifico, che coadiuva il Direttore Generale, non assimilabile ad altro ruolo dirigenziale presente in Regione (cfr. DDG n. 291 del 5.10.2018).

Il SMVP ARPAB, inoltre, relativamente alla valutazione del Direttore Generale, fa riferimento ai contenuti della DGR di Basilicata n. 344/2023 avente ad oggetto "DGR n.185/2022 – Approvazione della procedura valutativa per il direttore generale di ALSIA, ARDSU, ARLAB, ARPAB, APT e l'Amministratore unico di EGRIB". Presa d'atto per la valutazione del Direttore Generale, adottata con DDG 102/2023.

Capitolo I

Contesto di riferimento

Contesto normativo in materia di valutazione della performance organizzativa ed individuale

Il presente documento costituisce Sistema di misurazione e valutazione della performance ARPAB (di seguito definito SMVP), ed è redatto ai sensi dell'art. 7 del D.lgs. n. 150/2009, come modificato dall'art. 5, comma 1 del D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 nonché in coerenza con le Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica. Il SMVP ARPAB recepisce, con personalizzazione, il Sistema Regionale di cui alla DDG 178/2024 ed è adottato dal Direttore Generale, previo parere positivo dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

Il Sistema definisce le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità della misurazione e valutazione della performance, sia organizzativa sia individuale, che costituiscono i processi essenziali nello svolgimento annuale del ciclo della performance, tenendo conto degli ambiti individuati rispettivamente dagli articoli 8 e 9 del citato D.Lgs. n. 150/2009 e successive integrazioni e modificazioni:

- la performance organizzativa attiene all'Amministrazione nel suo complesso, alle diverse strutture organizzative in cui si articola l'Agenzia, con riferimento alle attività programmate, ai relativi indicatori e target di misurazione nonché ai risultati attesi e raggiunti;
- la performance individuale riguarda il personale dirigente ed il personale delle categorie, nello specifico:
 - direttore tecnico-scientifico;
 - dirigenti;
 - personale non dirigenziale cui è stato attribuito l'incarico di funzione (IF);
 - personale del comparto non titolare di incarico di funzione.

Il presente Sistema non contempla la valutazione del Direttore Generale, in quanto disciplinata dalla DGR di Basilicata n. 344/2023, recepita con DDG n. 102/2023, di *approvazione della procedura valutativa per il direttore generale di ALSIA, ARDSU, ARLAB, ARPAB, APT e l'Amministratore unico di EGRIB.*

Capitolo II

Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa

1. Processo: fasi, tempi e soggetti

La performance organizzativa si sviluppa attraverso quattro momenti fondamentali:

- la pianificazione degli obiettivi da perseguire, dei risultati da raggiungere, delle attività da realizzare. Detta pianificazione considera in primo luogo l'individuazione delle esigenze e degli intenti da concretizzare nell'arco temporale del mandato attraverso gli specifici strumenti di programmazione degli enti facenti parte del sistema regionale, i relativi bilanci triennali e, in dettaglio, dell'anno considerato. La programmazione definisce le linee generali con l'elaborazione degli indirizzi strategici sulla base dei quali vengono redatti i documenti di bilancio preventivo, con il piano degli indicatori e dei risultati attesi. Successivamente, in coerenza con la programmazione di bilancio, viene redatto il documento di programmazione della performance, all'interno del quale le attività da svolgere sono declinate in obiettivi strategici, riferibili al triennio considerato, ed in obiettivi operativi, da conseguire entro l'anno;
- la misurazione dei risultati conseguiti nei periodi considerati, al cui fine vengono individuati indicatori e target idonei a quantificare i risultati conseguiti;
- la valutazione dell'attività svolta e dei relativi risultati, tenendo conto degli elementi del contesto, interno ed esterno, che hanno contribuito alla completa, parziale o mancata realizzazione;
- la restituzione al Direttore Generale degli esiti della valutazione, al fine di garantire le necessarie azioni correttive e di miglioramento, organizzative e professionali.

Nello specifico, le fasi del processo previsto con il presente sistema si articolano, in coerenza con il ciclo della performance indicato dal D.Lgs. n. 150/2009 e successive integrazioni e modificazioni, di seguito indicate.

1.1 Definizione degli obiettivi e collegamento con le risorse

Fase 1: Definizione indirizzi strategici

La programmazione della performance dell'ARPAB si sviluppa, in linea con gli indirizzi regionali e le direttive nazionali e in coerenza con i Piani Triennale e Annuale delle Attività dell'Agenzia, previsti dalla Legge Regionale 1/2020 e smi, di diretta emanazione del Direttore Generale.

Il Direttore Generale, di concerto con il Direttore Tecnico Scientifico, procede all'individuazione delle priorità e degli indirizzi strategici sui quali fondare le proprie scelte programmatiche, contestualmente ad una prima ricognizione dei vincoli e dei limiti di ordine finanziario.

Gli obiettivi e gli indicatori per la programmazione della performance vengono individuati in considerazione delle direttive nazionali del Dipartimento della Funzione Pubblica, degli obiettivi e indirizzi regionali di programmazione, del programma di attività triennale del SNPA, nonché dei contenuti della programmazione del valore pubblico, della trasparenza e della prevenzione della corruzione.

A seguito delle valutazioni formulate vengono individuate le aree strategiche di intervento, nell'ambito delle quali sono configurati gli obiettivi strategici ed operativi da inserire nel documento della Performance.

Fase 2: Condivisione degli indirizzi con i dirigenti e i titolari di incarico di funzione e formulazione delle proposte degli obiettivi di performance

In tale fase, il Direttore Generale di concerto con il Direttore Tecnico Scientifico, anche con il supporto metodologico dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito, elabora le proposte relative agli obiettivi strategici, programmati per il triennio, nonché, sentiti i Dirigenti responsabili degli Uffici, le proposte relative agli obiettivi operativi da realizzare annualmente, secondo quanto previsto dal D.Lgs n.150/2009, dal

D.L. n.80/2021 e dalle linee guida emanate dal Dipartimento della funzione pubblica.

La definizione degli obiettivi avviene tenendo conto, in particolare, dei seguenti criteri:

- piena coerenza con la Legge 132/2016 e s.m.i. di istituzione del Sistema Nazionale a rete per la Protezione dell'Ambiente (SNPA), di cui fanno parte tutte le ARPA/APPA esistenti sul territorio nazionale;
- rispetto della Legge Regionale n. 1/2020 e coerenza con gli indirizzi e gli obiettivi della Regione Basilicata;
- applicazione del Catalogo Nazionale dei Servizi di SNPA e dei LEPTA;
- la rispondenza ai requisiti individuati dall'art. 5, comma 2 del D.Lgs. n. 150/2009 e dall'art. 5, comma 11, lettera a) del D.L. n. 95/2012, conv. dalla L. n. 135/2012, nonché ad eventuali ulteriori disposizioni legislative in materia;
- la rispondenza alle finalità di miglioramento della qualità dei servizi erogati e la coerenza con la creazione di valore pubblico;
- il collegamento con il Bilancio di previsione e con il Programma annuale per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

La formulazione delle proposte è preceduta dalla verifica della consistenza delle risorse umane, finanziarie, materiali e tecnologiche effettivamente disponibili.

Fase 3. Redazione del documento di programmazione della performance

Completata la definizione degli obiettivi e l'associazione dei relativi indicatori e target, gli uffici competenti provvedono alla predisposizione della proposta del documento di programmazione della performance, ai fini dell'approvazione di quest'ultimo da parte del Direttore Generale con propria deliberazione in tempi congruenti con una corretta logica di programmazione. Laddove vi siano difficoltà in merito alla completa definizione del ciclo della programmazione annuale, il documento di programmazione della performance potrà essere comunque redatto sulla

base della programmazione pluriennale, salvo aggiustamenti/aggiornamenti in fase di monitoraggio intermedio.

Il documento suddetto, prima dell'approvazione da parte del Direttore Generale, viene trasmesso all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito che, entro i successivi **10 giorni**, può esprimere rilievi e richieste di modifiche al fine di garantire la coerenza e la significatività degli obiettivi, degli indicatori e dei target fissati.

Fase 4. Assegnazione degli obiettivi mediante colloquio

I dirigenti coinvolti nel processo di valutazione provvederanno ad assegnare a ciascun dipendente, tramite colloquio opportunamente documentato, gli obiettivi, le attività, gli indicatori, i target, e daranno adeguate informazioni sui comportamenti attesi sulla base dei quali sarà effettuata la valutazione.

L'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito potrà effettuare verifiche a campione dell'avvenuto colloquio.

Fase 5. Verifica in corso d'anno

Il Direttore Generale effettua, entro il mese di agosto di ogni anno, la verifica relativa al grado di attuazione degli obiettivi di propria competenza, anche avvalendosi dei dati del Controllo di Gestione, in collaborazione con i dirigenti degli uffici. La verifica è finalizzata a misurare i risultati riferibili alle attività oggetto degli obiettivi strategici e operativi, conseguiti nel lasso di tempo considerato, e a verificare cause di eventuali scostamenti approntando i conseguenti interventi correttivi, compresa l'ipotesi di riprogrammazione degli obiettivi. La riprogrammazione degli obiettivi potrà avvenire esclusivamente nel periodo dal primo luglio al 30 settembre, secondo la stessa procedura di approvazione indicata alle precedenti fasi 2, 3 e 4.

Dell'attività di eventuale riprogrammazione degli obiettivi deve essere data informazione tempestiva all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

Fase 6. Valutazione finale

Il ciclo di gestione relativo alla performance organizzativa si conclude, ai sensi dell'articolo 10, comma 1, lettera b) del D.Lgs. n. 150/2009, con la redazione della relazione sulla performance relativa all'attività svolta durante l'anno precedente. Quest'ultima è redatta dagli uffici competenti, sulla base delle informazioni e dei dati forniti dall'Ufficio Controllo di Gestione, dei report e dei documenti trasmessi dai dirigenti dei diversi uffici al Direttore Generale, attestanti le attività svolte e il grado di raggiungimento degli obiettivi.

I singoli dirigenti che saranno causa di ritardo nella gestione della tempistica del ciclo della performance, qualora tale comportamento sia oggettivo e non giustificato, non potranno avere valutazioni nell'ambito della prima fascia in considerazione del loro comportamento poco collaborativo e non conforme alle regole dell'ente.

La proposta di relazione sulla performance è approvata dal Direttore Generale con propria deliberazione. Entro il 30 giugno di ogni anno, il Direttore Generale trasmette la proposta di relazione sulla performance all'Autorità per la Valutazione e il Merito per la successiva validazione ai sensi dell'art. 14 comma 4 lett. c) del D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., con successiva pubblicazione della relazione stessa entro i termini stabiliti dalla normativa (30 giugno).

1.2 Identificazione della Performance Organizzativa

L'attività di programmazione permette di identificare la Performance Organizzativa dell'Agenzia, che si riferisce all'ente nel suo complesso e alle singole strutture.

Tale materia è peraltro fondamentale per la definizione della retribuzione variabile di merito che sarà oggetto di specifico confronto sindacale secondo quanto previsto dal contratto collettivo di lavoro.

A tale fine, l'ente dovrà identificare e declinare la propria Performance Organizzativa che, in base alle esperienze già in corso presso il sistema regionale, possono essere in termini esemplificativi le seguenti:

- a) performance organizzativa di ente:

- i. grado di raggiungimento medio degli obiettivi strategici dell'ente
 - ii. indicatori di "salute organizzativa" dell'amministrazione (tasso di assenteismo, tempi medi pagamenti, tempi medi dei procedimenti, ecc.);
- b) performance organizzativa di struttura (per i dipendenti), che può essere riferita anch'essa al grado di raggiungimento degli obiettivi strategici degli specifici uffici.

La Performance Organizzativa è rappresentata nella tabella che segue in cui sono riportati anche i pesi attribuiti dalla Direzione alle componenti della valutazione:

Performance Organizzativa indicatori di salute organizzativa e pesi fissati dal Direttore Generale		
Direttore Generale	Grado raggiungimento medio obiettivi strategici dell'Agenzia	Indicatori di "salute organizzativa" dell'Agenzia
Direttore Tecnico Scientifico	Grado raggiungimento medio obiettivi strategici dell'Agenzia	Indicatori di "salute organizzativa" dell'Agenzia
Dirigente	Grado raggiungimento medio obiettivi strategici di struttura dell'Ufficio	Indicatori di "salute organizzativa" di struttura dell'Ufficio
Personale non dirigente	Grado raggiungimento medio obiettivi strategici di struttura 100%	

La misurazione del grado di conseguimento di ciascun parametro avviene attraverso una scala di punteggi compresi fra i valori 0 e 10.

Il punteggio complessivo di performance organizzativa è ottenuto come media aritmetica ponderata dei punteggi attribuiti a ciascun parametro, ed è suddiviso secondo quattro distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza (da 9 a 10) (100%)
- B: fascia alta (da 8 a 8,9) (95%)
- C: fascia media (da 6 a 7,9) (80%);
- D: fascia bassa (da 5 a 5,9) (60%)

Il punteggio inferiore a 5 dà luogo alla valutazione negativa e di conseguenza non si potrà percepire alcuna premialità, né relativa alla performance organizzativa, né a quella individuale..

Il collegamento tra punteggi di performance organizzativa conseguiti e trattamenti economici correlati in termini di risorse economiche destinate, è definito in sede di contrattazione integrativa.

Il gradimento dell'utenza esterna

Al fine di conferire un maggior grado di oggettività alla valutazione della performance organizzativa, l'amministrazione invita i cittadini e gli utenti finali ad esprimere il grado di soddisfazione sui servizi erogati, attraverso la realizzazione di indagini di *customer satisfaction*, con riferimento anche alle metodologie indicate dalle linee guida emanate in materia dalla Funzione Pubblica.

Gli esiti dell'indagine costituiscono elemento di valutazione della performance organizzativa (indicatori di salute organizzativa) del Direttore Tecnico Scientifico e dei Dirigenti.

Sulla base del risultato dell'indagine, viene assegnato un punteggio espresso in decimi in relazione alla media aritmetica dei punteggi assegnati dai cittadini/utenti finali all'interno dei questionari. A tale punteggio è attribuito un peso, fissato dal Direttore Generale, almeno pari al 5% della performance organizzativa del Direttore Tecnico Scientifico e dei Dirigenti.

Capitolo III

Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

1. Il sistema di valutazione

In questa sezione, in coerenza con il D.Lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., con le disposizioni legislative in materia e con le corrette prassi manageriali, si espone il sistema di valutazione della performance individuale dell'ARPAB.

Tale sistema si propone in particolare di:

- favorire il miglioramento, nel tempo, dei risultati dell'amministrazione dell'Agenzia e dei risultati individuali;
- favorire la gestione per obiettivi e sviluppare l'orientamento al risultato;
- costituire la base per erogare le componenti retributive correlate alla performance individuale.

Oggetto della valutazione è la prestazione resa dal singolo dipendente nello svolgimento delle funzioni e dei compiti assegnati. In generale, il modello di valutazione adottato prende in considerazione due diversi piani:

1. performance operativa;
2. performance di ruolo.

1. **La performance operativa**, espressiva dei risultati ottenuti in relazione agli obiettivi formalmente assegnati, individualmente o collettivamente. Questo tipo di valutazione scaturisce dalla valutazione di tre parametri:

- **QUANTITÀ**: correlato ai volumi prodotti ed alla intensità e continuità della prestazione lavorativa; il giudizio si colloca su valori elevati quando sono state assicurate quantità di lavoro pienamente adeguate al fabbisogno e quando le attività sono state svolte con grande intensità e con notevole carico di lavoro;

- **QUALITÀ:** correlato alla complessità e all'accuratezza del lavoro svolto, al numero degli errori, alla rispondenza di ciò che è stato fatto, a standard di lavoro e ai bisogni dell'utenza; il giudizio si colloca su livelli elevati quando si commettono pochi errori, si lavora con molta cura ed attenzione, si assicurano prodotti ed attività particolarmente rispondenti alle richieste pervenute;
- **TEMPI:** correlato al rispetto di tempi e scadenze; il giudizio si colloca su livelli elevati se si opera rispettando sempre tempi e scadenze e quando si dimostra notevole impegno per stare nei tempi richiesti.

I tre parametri sopra detti sono valutati in quanto rilevanti nella specifica attività lavorativa assegnata, pertanto, alcuni di essi possono non essere valutati, qualora non rilevanti in un determinato contesto lavorativo. Almeno uno di essi deve essere sempre valutato. Ai fini della valutazione si fa riferimento agli indicatori associati agli obiettivi ed ai relativi target che, nel caso di indicatori di qualità, prevedano l'utilizzo di strumenti interni ed esterni di rilevazione della stessa (es. schede di customer satisfaction).

2. **La performance di ruolo**, che prende in considerazione i comportamenti organizzativi attesi nel ruolo assegnato. Il riferimento per la determinazione dei comportamenti attesi è costituito dalla *Library delle competenze* allegata al sistema (Allegato B), che definisce i fattori comportamentali rilevanti.

I comportamenti fanno riferimento a 4 aree di competenza (cognitiva, realizzativa, relazionale, personale) ciascuna comprendente più fattori di valutazione.

Ogni fattore ha una propria declaratoria descrittiva finalizzata a rendere chiari ed espliciti gli elementi presi in considerazione in sede di valutazione.

La valutazione è effettuata attraverso una scala di giudizi sintetici da 1 a 4, secondo una graduazione esplicitata nella medesima *library*.

In coerenza con quanto dettato, rispettivamente, dai commi 11 e 11bis dell'art.5 del D.L.6 luglio 2012 n. 95, conv. nella L. 7 agosto 2012 n. 135, nell'applicazione dei criteri di valutazione si tiene conto:

- per quanto concerne le prestazioni del personale dirigenziale, del grado di apporto ai risultati conseguiti dall'amministrazione nel suo complesso nonché della capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori;
- per quanto concerne le prestazioni del personale non dirigenziale, del grado di apporto ai risultati conseguiti dall'ufficio cui sono assegnati.

La valutazione della performance individuale riguarda:

- direttore tecnico-scientifico;
- dirigenti;
- responsabili di incarico di funzione;
- personale del comparto non titolare di incarico di funzione.

I parametri ed i pesi ad essi attribuiti su cui si basa la valutazione della performance individuale del Direttore Tecnico Scientifico, dei dirigenti, dei responsabili di incarico di funzione e del personale del comparto sono sintetizzati nella tabella seguente:

Performance Individuale					
Valutati	Performance operativa			Performance di ruolo	Valutatori
	Peso 70%			Peso 30%	
Direttore Tecnico Scientifico/ Responsabile di settore	Grado raggiungimento obiettivi strategici di struttura	Grado raggiungimento obiettivi organizzativi e finanziari	Grado conseguimento obiettivi operativi della direzione	Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"	Direttore Generale
	individuati nel documento di programmazione della Performance*	definiti dal Direttore Generale	risultato minimo 70%, altrimenti decurtazione premio del 50%		
Dirigenti	Grado raggiungimento obiettivi operativi di struttura	Grado raggiungimento obiettivi organizzativi e finanziari**	Grado conseguimento obiettivi operativi della direzione	Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"	Direttore Generale con la collaborazione del Direttore Tecnico Scientifico per l'area tecnica
	individuati nel documento di programmazione della Performance*	definiti dal Direttore Generale	risultato minimo 70%, altrimenti decurtazione premio del 50%		
Personale non dirigente (con I.F.)	Peso 40%			Peso 60%	Dirigenti
	Grado di raggiungimento obiettivi assegnati *			Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"	
Personale non dirigente (senza I.F.)	Peso 40%			Peso 60%	Dirigenti possono chiedere elementi di valutazione al titolare di I.F. sovraordinato
	Grado raggiungimento obiettivi/attività assegnati			Comportamenti organizzativi in relazione agli "obiettivi di ruolo"	

*di norma non più di tre

**Il sistema di determinazione e attribuzione dei budget per centri di costo è in fase di definizione da parte della Direzione, pertanto, al momento attuale, non è certo che tale indicatore potrà essere considerato già per l'annualità 2024.

In considerazione della specificità di cui al punto sub d) del paragrafo "Premesse e finalità", la valutazione del Direttore Tecnico Scientifico è rimessa al Direttore Generale in funzione del contributo nel raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Agenzia a seguito della validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'Autorità per la Valutazione e il Merito.

Il parametro della Performance Operativa relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi finanziari è previsto attualmente per il Direttore Tecnico Scientifico e/o Responsabili di settore.

1.1 Sistema premiante

La Validazione della Relazione sulla Performance da parte dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito è condizione essenziale e inderogabile per l'accesso al sistema premiante, ai sensi dell'art.3 c.5 e dell'art.14 c.6 del D.Lgs. 150/2009 e successive integrazioni e modificazioni.

Il collegamento tra valutazione conseguita e trattamenti economici correlati alla performance individuale in termini di risorse economiche destinate, è definito in sede di contrattazione integrativa.

Ai sensi dell'art. 20, commi 1 e 2 del D.Lgs. n. 33/2013 e successive integrazioni e modificazioni, l'Agenzia pubblica, nella sezione Amministrazione trasparente, i dati relativi all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti nonché i criteri definiti nel presente sistema ai fini dell'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione.

Riferimento alla Valutazione Direttore Generale

Per completezza informativa si richiama la valutazione del Direttore Generale che fa riferimento alla procedura dettata dal documento approvato con Delibera di Giunta Regionale 344 del 16 giugno 2023, concernente "D.G.R. n.185/2022-Approvazione della procedura valutativa

per il Direttore Generale di ALSIA, ARDSU, ARLAB, ARPAB, APT e l'Amministratore unico di EGRIB", recepita con Delibera del Direttore Generale di ARPAB n.102 del 31/07/2023 "D.G.R. di Basilicata n.344/2023 avente ad oggetto: DGR n.185/2022 Approvazione della procedura valutativa per il Direttore Generale di ALSIA, ARDSU, ARLAB, ARPAB, APT e l'Amministratore unico di EGRIB. Presa d'atto".

Gli obiettivi rilevanti oggetto di incentivazione per la performance si intendono assegnati attraverso il documento di programmazione della performance.

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- l'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito, che redige la proposta valutativa sulla base della sintetica relazione, redatta dal Direttore Generale (di massimo 5000 caratteri spazi inclusi) riportante circostanziati elementi di fatto, riconducibili ai comportamenti attesi riportati nella scheda: "Parametri, dati e informazioni necessari per la redazione della proposta di valutazione, a patire dal ciclo della performance 2022, del direttore generale di ALSIA, ARDSU, ARLAB, ARPAB, APT e dell'amministratore unico di EGRIB", allegata alla D.G.R.344/2023 quale parte integrante e sostanziale, e secondo i criteri di valutazione riportati nella medesima scheda
- La Giunta Regionale quale valutatore finale della proposta dell'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito
- il Direttore Generale quale valutato.

2. Valutazione Direttore Tecnico Scientifico/Responsabile di settore

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- il Direttore Generale cui compete la definizione della valutazione della performance operativa e di ruolo e la comunicazione della stessa al valutato;
- i dirigenti e funzionari titolari di incarico di funzione nella procedura di valutazione di tipo *bottom up*;
- il Direttore Tecnico-scientifico/Responsabile di settore quale valutato.

2.1 Descrizione del sistema

Valutazione individuale della performance operativa (peso complessivo 70% = $a+b1+b2$)

Questo tipo di valutazione, secondo i criteri sopra descritti, si basa su tre aree di risultato (parametri), ciascuna con un proprio peso:

- a) grado di conseguimento degli obiettivi strategici assegnati alla struttura sulla quale insiste l'incarico di Direttore Tecnico Scientifico/ Responsabile di settore (50% della Valutazione individuale della performance operativa). Gli obiettivi strategici sono individuati e approvati dalla Direzione Generale, di concerto con il Direttore Tecnico Scientifico, attraverso gli strumenti di programmazione e assegnati nel documento di programmazione della performance
- b) grado di conseguimento di obiettivi di tipo organizzativo e finanziario che garantiscono la funzionalità e la correttezza dell'attività amministrativa. Tali obiettivi sono definiti dalla Direzione Generale, di concerto con il Direttore Tecnico Scientifico, tenuto conto anche di eventuali criticità di carattere operativo dell'amministrazione nell'annualità di riferimento:
 - b1) grado di conseguimento degli **obiettivi di tipo organizzativo** finalizzati al miglioramento delle attività amministrative dell'ente e di organizzazione delle stesse (25% della Valutazione individuale della performance operativa).
 - b2) grado di conseguimento degli **obiettivi di tipo finanziario** finalizzati al conseguimento di risultati relativi alla corretta gestione del bilancio (25% della Valutazione individuale della performance operativa).

Il peso percentuale dell'area di valutazione a) e dell'area b), costituita dalle sub aree b1) e b2), ai fini della premialità è definito dal Direttore Generale.

Il parametro c) **grado di conseguimento degli obiettivi operativi della direzione tecnico scientifica e dei responsabili di settore**, considera l'azione di coordinamento del Direttore Tecnico Scientifico/ Responsabile di settore, di conseguenza si reputa che gli obiettivi debbano essere raggiunti per un livello medio pari almeno al 70%, riscontrato dal Controllo di Gestione. In assenza di tale perseguimento, il premio economico sarà decurtato del 50% (30% della Valutazione individuale della performance operativa).

Gli obiettivi assegnati al Direttore Tecnico Scientifico/Responsabile di settore presentano le seguenti caratteristiche di massima:

- sono specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali,
- possono essere assegnati anche in comune a più dirigenti.

La ridefinizione degli obiettivi operativi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione a seguito di verifica relativa al grado di attuazione degli obiettivi di propria competenza anche avvalendosi dei dati del Controllo di Gestione, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria. Nella stessa vanno riportate anche le eventuali modifiche agli obiettivi assegnati ai titolari di incarico di funzione della propria struttura;
- la ridefinizione degli obiettivi operativi è effettuata esclusivamente nel periodo dal primo agosto al 30 settembre, secondo la stessa procedura di approvazione indicata alle fasi 2 e 3 del precedente capitolo II e comunicata tempestivamente all'Autorità per la Valutazione e il Merito, che esprime parere in proposito;
- qualora sia dato seguito alla proposta, si procede al conseguente aggiornamento e revisione del documento della Performance.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun parametro, viene utilizzata una **scala di valutazione** che va dal valore minimo 0 (= parametro insoddisfacente) al valore massimo 10 (= parametro eccellente):

- da 0 a 4,9 obiettivo non conseguito;
- da 5 a 5,9: obiettivo conseguito parzialmente con risultati inadeguati;
- da 6 a 7,9: obiettivo conseguito e soddisfacente ma che presenta elementi qualitativi o quantitativi migliorabili;
- da 8 a 8,9: obiettivo *pienamente conseguito e soddisfacente*;
- da 9 a 10: obiettivo conseguito con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

È importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "6-7,9" quale livello di raggiungimento dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. La fascia di punteggio massima da 9 a 10 viene attribuita nei casi in cui il target fissato nel documento della performance sia significativamente superato sotto l'aspetto quantitativo o qualitativo a seconda della natura e della definizione dell'obiettivo e del relativo target.

A tale scopo la valutazione dell'eccellenza dovrà essere corredata da una motivazione scritta oltre che dalla assegnazione di un punteggio e comunicata all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

La valutazione individuale della performance operativa del Direttore Tecnico Scientifico /Responsabile di settore è ottenuta come "media aritmetica ponderata" dei punteggi finali attribuiti agli uffici ricadenti nella struttura di riferimento.

Valutazione individuale della performance di ruolo (30%)

La valutazione dei comportamenti organizzativi considera l'operato del soggetto in relazione agli "obiettivi di ruolo" riportati nell'apposita scheda di valutazione, tratti dalla *Library delle competenze*.

Gli obiettivi di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di Direttore Tecnico Scientifico/ Responsabile di settore;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato;
- sono valutati attraverso una scala di giudizi sintetici secondo una graduazione da 1 a 4.

L'attribuzione del punteggio massimo (4) dovrà essere corredata da una motivazione da comunicare all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

Il sistema seleziona il seguente set di fattori di valutazione, suddivisi secondo le 4 aree di competenza. Si rinvia alla *Library* allegata al sistema per le descrizioni.

In relazione alle esigenze programmatiche e realizzative dell'ente, nonché ad eventuali mutamenti dei contesti organizzativi, il Direttore Generale potrà definire annualmente i set di fattori di valutazione ed i pesi ritenuti più idonei.

AREA DI COMPETENZA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESI
Cognitiva	Approccio strategico e pensiero prospettico	10
	Innovazione	15
Realizzativa	Problem solving	15
	Programmazione del lavoro e gestione del team	20
Relazionale	Negoziazione	10
	Anticipazione e gestione del conflitto	10
Personale	Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo	10
	Sviluppo professionale	10

Per ciascun fattore comportamentale il valutato redige una scheda di sintesi (secondo il format fornito dalla struttura di supporto all'Autorità Regionale per la Valutazione e il merito) nella quale vengono definiti gli elementi quantitativi e qualitativi a supporto della valutazione, come prevista dal *grading della library*.

Sugli stessi fattori comportamentali viene attivata una procedura di valutazione di tipo *bottom up*. Essa viene espletata coinvolgendo i dirigenti ed i funzionari titolari di incarico di funzione ad esprimere giudizi sui comportamenti agiti dal Direttore Tecnico Scientifico/Responsabile di settore, attraverso la compilazione di un questionario anonimo. I giudizi sono espressi secondo una graduazione da 1 a 4.

Gli elementi di valutazione contenuti nella scheda redatta dal valutato e quelli derivanti dalla procedura *bottom up* sono ponderati con un peso del 90% i primi e del 10% i secondi.

L'Autorità Regionale potrà, in caso di particolari anomalie o eccessive discrepanze fra gli elementi suddetti, effettuare opportuni approfondimenti.

La procedura di valutazione *bottom up* viene svolta prima dell'espletamento delle valutazioni della performance individuale dei dirigenti e degli titolari di incarico di funzione da parte del Direttore Generale valutatore.

Gli esiti di tale procedura vengono resi noti agli interessati solo in forma aggregata.

Ai sensi dell'articolo 9, c. 1, lett. d), D.Lgs. n. 150/2009 la performance di ruolo tiene conto anche della capacità di valutazione, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. Il grado di differenziazione è determinato sulla base del metodo di calcolo descritto nel documento allegato al sistema (Allegato C).

Alla capacità di valutazione è attribuito un peso del 5% di quello complessivo (30%) della performance di ruolo.

Tale criterio si applica esclusivamente nel caso di uffici/strutture con almeno 5 valutati. Al di sotto di tale soglia la performance di ruolo fa riferimento, per l'intero peso del 30%, al set di fattori di valutazione degli obiettivi di ruolo come stabiliti per l'anno di riferimento.

Nell'ambito dei criteri regolativi della valutazione della performance di ruolo si tiene conto delle prescrizioni normative di obblighi (vedi Allegato D), dal cui mancato adempimento conseguono effetti sulla stessa e/o sull'attribuzione della retribuzione di risultato.

La valutazione individuale della performance di ruolo è ottenuta come "media aritmetica ponderata" dei punteggi finali attribuiti a ciascun comportamento organizzativo, riportati in decimi.

Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica ponderata dei punteggi conseguiti con riferimento alla performance operativa e alla performance di ruolo.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in cinque distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza da 9 a 10) (100%)
- B: fascia alta (da 8 a 8,9) (95%)
- C: fascia media (da 6 a 7,9) (80%);
- D: fascia bassa (da 5 a 5,9) (60%)

Il punteggio inferiore a 5 dà luogo alla valutazione negativa e di conseguenza non si potrà percepire alcuna premialità, né relativa alla performance organizzativa, né a quella individuale.

Il collegamento tra valutazione conseguita e trattamenti economici correlati alla performance individuale in termini di risorse economiche destinate, è definito in sede di contrattazione integrativa.

La pubblicazione dei risultati della valutazione, fermo restando quanto previsto dalla normativa in materia di trasparenza, può essere effettuata solo dopo la formale approvazione da parte degli organi competenti.

3. Valutazione dirigenti

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- il Direttore Generale nel ruolo di valutatore;
- i dirigenti degli Uffici nel ruolo di valutati.

3.1 Descrizione del sistema

Valutazione individuale della performance operativa (peso complessivo 70%= a+b)

Questo tipo di valutazione, secondo i criteri sopra descritti, si basa su tre aree di risultato, ciascuna con un proprio peso:

- a) grado di conseguimento degli **obiettivi operativi di struttura** (50 % della Valutazione individuale della performance operativa). Gli obiettivi operativi sono individuati ed approvati dalla Direzione attraverso gli strumenti di programmazione e assegnati attraverso il documento di programmazione della performance e possono comunque essere inseriti in una scheda personale firmata dal Direttore Generale e controfirmata dal dirigente destinatario. Gli obiettivi operativi in relazione alle loro caratteristiche dovranno essere i più rilevanti, ed in numero limitato, di norma non più di cinque per dirigente.
- b) grado di conseguimento di **obiettivi di tipo organizzativo e finanziario**** (50 % della Valutazione individuale della performance operativa) che garantiscono la funzionalità e la correttezza dell'attività amministrativa dell'ente e di organizzazione dello stesso. Tali obiettivi, identici per tutti i dirigenti dell'ente relativamente alle strutture da loro dirette, sono definiti dal Direttore Generale, ogni anno tenuto conto anche dei principali problemi operativi dell'amministrazione:
 1. Obiettivi di tipo organizzativo finalizzati al miglioramento delle attività amministrative dell'ente e di organizzazione delle stesse.

**Il sistema di determinazione e attribuzione dei budget per centri di costo è in fase di definizione da parte della Direzione, pertanto, al momento attuale, non è certo che tale indicatore potrà essere considerato già per l'annualità 2024

2. Obiettivi di tipo finanziario finalizzati al conseguimento di risultati relativi alla corretta gestione del bilancio.

Il peso percentuale dell'area di valutazione a) e delle sub aree b)1 e b)2 ai fini della premialità viene definito dal Direttore Generale.

- c) Grado di conseguimento degli obiettivi operativi dell'ufficio diretto considera l'azione di coordinamento del dirigente e di conseguenza si reputa che gli obiettivi dell'ufficio debbano essere raggiunti per un livello medio pari almeno al 70%, riscontrato dal Controllo di Gestione. In assenza di tale perseguimento il premio economico sarà decurtato del 50%.

Gli obiettivi assegnati ai dirigenti presentano le seguenti caratteristiche di massima:

- sono specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali;
- possono essere assegnati anche in comune a più dirigenti.

Al fine di non accrescere eccessivamente i costi di transazione del sistema non viene effettuata alcuna ponderazione tra gli obiettivi assegnati, il cui risultato complessivo, quindi, sarà una "media aritmetica semplice". Per tale ragione, è necessario che il "paniere di obiettivi" assegnati a inizio anno presenti livelli di complessità comparabili e tendenzialmente uniformi.

La ridefinizione degli obiettivi operativi in corso d'anno potrà avvenire attraverso le seguenti modalità:

- proposta di revisione comunicata al Direttore Generale, a seguito di verifica relativa al grado di attuazione degli obiettivi di propria

competenza, anche avvalendosi dei dati del Controllo di Gestione, con contestuale indicazione dei motivi per i quali essa si rende necessaria. Nella stessa vanno riportate anche le eventuali modifiche agli obiettivi assegnati ai titolari di incarico di funzione della propria struttura;

- la riprogrammazione degli obiettivi potrà avvenire esclusivamente nel periodo dal primo agosto al 30 settembre, secondo la stessa procedura di approvazione individuata dalle precedenti fasi indicate nel capitolo II e dovrà essere comunicata tempestivamente all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

Qualora sia dato seguito alla proposta, si procede al conseguente aggiornamento e revisione del documento della performance.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun parametro, viene utilizzata una **scala di valutazione** che va dal valore minimo 0 (= parametro insoddisfacente) al valore massimo 10 (= parametro eccellente):

- da 0 a 4,9 obiettivo non conseguito;
- da 5 a 5,9: obiettivo non soddisfacente conseguito parzialmente con risultati inadeguati;
- da 6 a 7,9: obiettivo conseguito e soddisfacente ma con elementi qualitativi o quantitativi migliorabili;
- da 8 a 8,9: obiettivo pienamente conseguito e soddisfacente;
- da 9 a 10: obiettivo conseguito con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

È importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "6-7,9" quale livello di raggiungimento dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. La fascia di punteggio massima da 9 a 10 viene attribuita nei casi in cui il target fissato nel documento della performance sia significativamente superato sotto l'aspetto quantitativo o qualitativo a seconda della natura e della definizione dell'obiettivo e del relativo target.

A tale scopo la valutazione dell'eccellenza dovrà essere corredata da una motivazione scritta oltre che dalla assegnazione di un punteggio e comunicata all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

La valutazione individuale della performance operativa di ciascun dirigente è ottenuta come "media aritmetica ponderata" delle medie aritmetiche semplici delle valutazioni di ciascun parametro.

Valutazione individuale della performance di ruolo (30%)

La valutazione dei comportamenti organizzativi considera l'operato del soggetto in relazione agli "obiettivi di ruolo" riportati nell'apposita scheda di valutazione, tratti dalla *Library delle competenze*.

Gli obiettivi di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo di dirigente;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato;
- sono valutati attraverso una scala di giudizi sintetici secondo una graduazione da 1 a 4.

L'attribuzione del punteggio massimo (4) dovrà essere corredata da una motivazione da comunicare all'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.

Il sistema seleziona il seguente set di fattori di valutazione, suddivisi secondo le 4 aree di competenza. Si rinvia alla *Library* allegata al sistema per le descrizioni.

In relazione alle esigenze programmatiche e realizzative dell'ente, nonché ad eventuali mutamenti dei contesti organizzativi, il Direttore Generale potrà definire annualmente i set di fattori di valutazione ed i pesi ritenuti più idonei.

AREA DI COMPETENZA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESI
Cognitiva	Approccio strategico e pensiero prospettico	10
	Innovazione	15
Realizzativa	Problem solving	15
	Programmazione del lavoro e gestione del team	20
Relazionale	Negoziazione	10
	Anticipazione e gestione del conflitto	10
Personale	Consapevolezza organizzativa e del proprio ruolo	10
	Sviluppo professionale	10

Ai sensi dell'articolo 9, c. 1, lett. d), D.Lgs. n. 150/2009 la performance di ruolo tiene conto anche della capacità di valutazione, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. Il grado di differenziazione è determinato sulla base del metodo di calcolo descritto nel documento allegato al sistema (Allegato C).

Alla capacità di valutazione è attribuito un peso del 5% di quello complessivo (30%) della performance di ruolo.

Tale criterio si applica esclusivamente nel caso di uffici/strutture con almeno 5 valutati. Al di sotto di tale soglia la performance di ruolo fa riferimento, per l'intero peso del 30%, al set di fattori di valutazione degli obiettivi di ruolo come stabiliti per l'anno di riferimento.

Nell'ambito dei criteri regolativi della valutazione della performance di ruolo si tiene conto delle prescrizioni normative di obblighi (vedi Allegato D), dal cui mancato adempimento conseguono effetti sulla stessa e/o sull'attribuzione della retribuzione di risultato. Nei casi più gravi l'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito potrà proporre al Direttore Generale un abbassamento della fascia di valutazione finale del dirigente.

La valutazione individuale della performance di ruolo è ottenuta come "media aritmetica ponderata" dei punteggi finali attribuiti a ciascun comportamento organizzativo, riportato in decimi.

Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica ponderata dei punteggi conseguiti con riferimento alla performance operativa e alla performance di ruolo.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in quattro distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza da 9 a 10) (100%)
- B: fascia alta (da 8 a 8,9) (95%)
- C: fascia media (da 6 a 7,9) (80%);
- D: fascia bassa (da 5 a 5,9) (60%)

Il punteggio inferiore a 5 dà luogo alla valutazione negativa e di conseguenza non si potrà percepire alcuna premialità, né relativa alla performance organizzativa, né a quella individuale..

Il collegamento tra valutazione conseguita e trattamenti economici correlati alla performance individuale in termini di risorse economiche destinate, è definito in sede di contrattazione integrativa.

La pubblicazione dei risultati della valutazione, fermo restando quanto previsto dalla normativa in materia di trasparenza, può essere effettuata solo dopo la formale approvazione da parte degli organi competenti.

4. Valutazione personale non dirigente con incarico di funzione

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- i dirigenti degli Uffici, nel ruolo di valutatori;
- i titolari di incarico di funzione, nel ruolo di valutati (d'ora in avanti "IF").

4.1 Descrizione del sistema

Valutazione individuale della performance operativa (40%)

Questo tipo di valutazione si fonda sul grado di conseguimento degli obiettivi assegnati a ciascun IF. Gli obiettivi assegnati agli IF presentano le seguenti caratteristiche:

sono relativamente poco numerosi (di norma non più di tre);

- sono relativamente poco numerosi (di norma non più di tre);
- sono tendenzialmente misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- pur mantenendo il necessario collegamento logico e funzionale con gli obiettivi assegnati ai livelli superiori della scala gerarchica, possono differenziarsi da questi ultimi in quanto più dettagliati o specificati.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una **scala di valutazione** che va dal valore minimo 0 (obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 4,9 obiettivo non conseguito;
- da 5 a 5,9: obiettivo non soddisfacente conseguito parzialmente con risultati inadeguati;
- da 6 a 7,9: obiettivo conseguito e soddisfacente ma con elementi qualitativi o quantitativi migliorabili;
- da 8 a 8,9: obiettivo pienamente conseguito e soddisfacente;

- da 9 a 10: obiettivo conseguito con risultati eccellenti superiori alle aspettative.

È importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "6-7,9" quale livello di raggiungimento dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. La fascia di punteggio massima da 9 a 10 viene attribuita nei casi in cui il target fissato nel documento della performance sia significativamente superato sotto l'aspetto quantitativo o qualitativo a seconda della natura e della definizione dell'obiettivo e del relativo target.

A tale scopo la valutazione dell'eccellenza dovrà essere corredata da una motivazione scritta oltre che dalla assegnazione di un punteggio.

La valutazione individuale della performance operativa è ottenuta come "*media aritmetica semplice*" delle valutazioni.

Valutazione individuale della performance di ruolo (60%)

La valutazione dei comportamenti organizzativi considera l'operato del soggetto in relazione agli "obiettivi di ruolo" riportati nell'apposita scheda di valutazione, tratti dalla *Library delle competenze*.

Gli obiettivi di ruolo:

- identificano comportamenti organizzativi attesi nel ruolo del dipendente;
- sono descritti attraverso un titolo sintetico ed una descrizione del loro significato;
- sono valutati attraverso una scala di giudizi sintetici secondo una graduazione da 1 a 4.

L'attribuzione del punteggio massimo (4) dovrà essere corredata da una motivazione scritta.

Il sistema seleziona il seguente set di fattori di valutazione, suddivisi secondo le 4 aree di competenza. Si rinvia alla *Library* allegata al sistema per le descrizioni.

In relazione alle esigenze programmatiche e realizzative dell'ente, nonché ad eventuali mutamenti dei contesti organizzativi, il Direttore Generale, sentiti i dirigenti, potrà definire annualmente i set di fattori di valutazione ed i pesi ritenuti più idonei.

AREA DI COMPETENZA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESI
Cognitiva	Flessibilità	20
	Apertura al cambiamento	15
Realizzativa	Orientamento al risultato	20
	Lavorare in team	15
Relazionale	Integrazione	15
Personale	Autoefficacia personale	15

La valutazione individuale della performance di ruolo è ottenuta come "media aritmetica ponderata" dei punteggi finali attribuiti a ciascun comportamento organizzativo, riportato in decimi.

Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica ponderata dei punteggi conseguiti con riferimento alla performance operativa e alla performance di ruolo.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in quattro distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza da 9 a 10) (100%)
- B: fascia alta (da 8 a 8,9) (95%)
- C: fascia media (da 6 a 7,9) (80%);
- D: fascia bassa (da 5 a 5,9) (60%)

Il punteggio inferiore a 5 dà luogo alla valutazione negativa e di conseguenza non si potrà percepire alcuna premialità, né relativa alla performance organizzativa, né a quella individuale.

Il collegamento tra valutazione conseguita e trattamenti economici correlati alla performance individuale è definito in sede di contrattazione integrativa.

La pubblicazione dei risultati della valutazione, fermo restando quanto previsto dalla normativa in materia di trasparenza, può essere effettuata solo dopo la formale approvazione da parte degli organi competenti.

5. Valutazione del personale del comparto non titolare di incarico di funzione

Questo tipo di valutazione coinvolge:

- il dirigente, nel ruolo di valutatore, che può richiedere elementi di valutazione e giudizio ad eventuali figure di responsabili, quali il titolare di incarico di funzione, cui il valutato riporti;
- il collaboratore nel ruolo di valutato.

5.1 Descrizione del sistema

Valutazione individuale della performance operativa (40%)

Questo tipo di valutazione scaturisce dal grado di conseguimento degli obiettivi operativi assegnati a ciascun dipendente. Al dipendente sono assegnati obiettivi individuali, definiti all'interno degli obiettivi di competenza dell'Ufficio di appartenenza o, anche, individuati nell'ambito di aree di lavoro le cui attività presentino carattere trasversale in seno all'organizzazione. Per le caratteristiche del lavoro svolto gli obiettivi potranno anche essere rappresentati come attività da svolgere purché la loro definizione consenta una valutazione di fine periodo precisa e oggettiva.

Alcuni obiettivi possono, altresì, essere assegnati collettivamente ad un gruppo di dipendenti, in tal caso la valutazione riguarda lo svolgimento dei compiti attribuiti.

In ogni caso gli obiettivi assegnati presentano le seguenti caratteristiche:

- sono relativamente poco numerosi (di norma non più di tre);
- sono misurabili o, quanto meno, formulati in modo tale da consentire - a fine periodo - di stabilire, con precisione ed oggettività, il loro livello di conseguimento;
- sono coerenti con i compiti del valutato.

Per valutare il grado di conseguimento di ciascun obiettivo assegnato, viene utilizzata una **scala di valutazione** che va dal valore minimo 0 (= obiettivo non conseguito) al valore massimo 10 (= obiettivo raggiunto oltre le aspettative):

- da 0 a 4,9 obiettivo non conseguito;
- da 5 a 5,9: obiettivo non soddisfacente conseguito parzialmente con risultati inadeguati;
- da 6 a 7,9: obiettivo conseguito e soddisfacente ma con elementi qualitativi o quantitativi migliorabili;
- da 8 a 8,9: obiettivo pienamente conseguito e soddisfacente;
- da 9 a 10: obiettivo conseguito con risultati eccellenti

È importante sottolineare che questa scala di valutazione pone il livello di valutazione "6-7,9" quale livello di raggiungimento dei risultati ottenuti a fronte degli obiettivi assegnati a inizio anno. La fascia di punteggio massima da 9 a 10 viene attribuita nei casi in cui il target fissato nel documento della performance sia significativamente superato sotto l'aspetto quantitativo o qualitativo a seconda della natura e della definizione dell'obiettivo e del relativo target.

A tale scopo la valutazione dell'eccellenza dovrà essere corredata da una motivazione scritta oltre che dalla assegnazione di un punteggio.

Valutazione individuale della performance di ruolo (60%)

La valutazione dei comportamenti organizzativi ha ad oggetto l'operato del dipendente ed è finalizzata a valorizzare la qualità del contributo di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa della struttura di appartenenza.

La performance di ruolo sarà valutata sulle 4 aree di competenza di seguito definite in tabella. Si rinvia alla *Library delle competenze* allegata al sistema per le descrizioni.

AREA DI COMPETENZA	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESI
Cognitiva	Qualità ed accuratezza	20
Realizzativa	Organizzazione del lavoro e gestione del tempo	15
	Lavorare in team	25
Relazionale	Orientamento agli utenti/clienti	25
Personale	Autocontrollo	15

I comportamenti sono valutati rispetto ad una scala di giudizi sintetici (*grading*) secondo una graduazione da 1 a 4 come indicato nell'allegata *Library*.

La valutazione individuale complessiva della performance di ruolo è ottenuta come "media aritmetica ponderata" dei punteggi finali attribuiti a ciascun comportamento organizzativo, riportato in decimi.

Valutazione complessiva della performance individuale

Il punteggio di valutazione complessiva della performance individuale è ottenuta come media aritmetica ponderata dei punteggi conseguiti con riferimento alla performance operativa e alla performance di ruolo.

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in quattro distinte fasce di merito:

- A: fascia di eccellenza (da 9 a 10) (100%)
- B: fascia alta (da 8 a 8,9) (95%)
- C: fascia media (da 6 a 7,9) (80%);
- D: fascia bassa (da 5 a 5,9) (60%)

Il punteggio inferiore a 5 dà luogo alla valutazione negativa e di conseguenza non si potrà percepire alcuna premialità, né relativa alla performance organizzativa, né a quella individuale.

Il collegamento tra valutazione conseguita e trattamenti economici correlati alla performance individuale è definito, in termini di risorse economiche complessive da inserire nel fondo, in sede di contrattazione integrativa.

La pubblicazione dei risultati della valutazione, fermo restando quanto previsto dalla normativa in materia di trasparenza, può essere effettuata solo dopo la formale approvazione da parte degli organi competenti.

6. Procedura di valutazione e di conciliazione

La procedura di valutazione avviene attraverso le seguenti fasi:

- a) Ai fini dell'avvio del ciclo della performance il Direttore Generale comunica:
 - a.1) gli elementi di riferimento e la tempistica della valutazione delle performance organizzative ed individuali, con particolare riferimento, alle modalità di svolgimento delle stesse;
 - a.2) ogni altro aspetto operativo riguardante il Ciclo di gestione della Performance.
- b) La procedura di valutazione delle performance organizzativa e individuale, nei tempi definiti dal Direttore Generale (con le comunicazioni di cui al punto a), si avvia con la rendicontazione del grado di raggiungimento degli obiettivi inseriti nei documenti di programmazione ed assegnati al personale, effettuata da ciascun ufficio interno all'Agenzia. La rendicontazione, che identifica il grado di raggiungimento della performance organizzativa e costituisce la base per la valutazione delle performance individuali, è trasmessa al IF Controllo di gestione e al Direttore Generale.

- c) L'IF Controllo di gestione fa una verifica della coerenza delle rendicontazioni rispetto agli obiettivi fissati nel documento di programmazione della performance e ne comunica le risultanze, al Direttore Generale e al dirigente dell'ufficio Programmazione e Performance, dettagliando in una tabella di sintesi, per ciascun ufficio e obiettivo, il codice dell'obiettivo operativo, la descrizione e il peso attribuito all'obiettivo operativo, il numero delle risorse umane impiegate e il grado di raggiungimento dell'obiettivo (in termini percentuali).
- d) I dati contenuti nella tabella di sintesi sono utilizzati dall'ufficio Programmazione e Performance per determinare il grado di raggiungimento della performance organizzativa, che costituisce la base per la valutazione delle performance individuali. Tali dati, inoltre, confluiscono nella Relazione della Performance.
- e) Terminate le fasi di controllo di cui ai punti c) e d), il Direttore comunica ai dirigenti il grado di raggiungimento della performance organizzativa e l'avvio della procedura di valutazione delle performance individuali dei dipendenti;
- f) Il Direttore Generale comunica preventivamente ai dirigenti criteri e modalità uniformi che assicurino valutazioni sviluppate in modo corretto ed omogeneo, secondo le procedure che regolano il presente documento, nell'ottica di una adeguata differenziazione dei giudizi e concreta valorizzazione del merito ed al contempo assegna il termine per la conclusione dell'iter valutativo.
- g) Il Direttore Generale effettua la valutazione del Direttore Tecnico Scientifico e dei Dirigenti.
- h) Successivamente i valutatori, ognuno in riferimento alle proprie responsabilità valutative, comunicheranno ai valutati l'esito della valutazione, con apposito colloquio secondo le modalità ritenute organizzativamente più utili ed efficaci. L'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito in tale fase potrà effettuare verifiche a campione dell'avvenuto colloquio.

- i) A seguito della comunicazione, il valutato può inviare proprie controdeduzioni al valutatore entro cinque giorni dalla formalizzazione della valutazione. A seguito delle controdeduzioni, il valutato deve essere sentito dal valutatore, che può confermare o riformulare la valutazione. Nell'ipotesi in cui il valutato intenda contestare l'esito di tale riesame della propria valutazione, potrà inviare le controdeduzioni al Direttore Generale. Sentiti il valutato e il valutatore, il Direttore può confermare o riformulare la valutazione. Il Direttore Generale, analizzate e verificate le risultanze restituite dal controllo di gestione sui report degli uffici, può proporre una variazione motivata (in aumento o in diminuzione max del 20%) della valutazione del dipendente al dirigente valutatore, il quale può accogliere la proposta o confermare la valutazione effettuata
- j) Solo in caso di valutazione negativa (punteggio inferiore a 5), il valutato può inviare proprie controdeduzioni all'Autorità per la Valutazione e il Merito che, sentite le parti, verificherà che la valutazione abbia seguito la corretta applicazione del metodo di valutazione e non sia illogica rispetto a dati fattuali. Il collaboratore può anche farsi assistere da un legale o da un rappresentante di un'organizzazione sindacale, di sua fiducia.

7. Vicende peculiari del rapporto di lavoro e riflessi sulla valutazione delle competenze e dei comportamenti

L'arco temporale della valutazione coincide, per tutto il personale, con l'intero anno (1/1-31/12). Requisito necessario per essere valutati è lo svolgimento di almeno tre mesi di lavoro durante l'anno di riferimento.

Come disposto dall'art. 5, comma 11ter del D.L. n. 95/2012, conv. dalla L. n. 135/2012, ai fini della valutazione individuale non vengono considerati i periodi di congedo per maternità, paternità e parentale.

La valutazione deve tenere conto dell'incidenza del periodo di assenza in relazione all'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il dipendente è valutato dal dirigente che gli è sovraordinato al 31 dicembre dell'anno a cui si riferisce la valutazione.

Qualora il dipendente sia stato alle dirette dipendenze di più dirigenti nel corso dell'anno di riferimento, il dirigente che procede alla valutazione deve acquisire le valutazioni del collega (o dei colleghi, se più d'uno) e tenere nella dovuta considerazione il tempo che il lavoratore ha trascorso alle dipendenze di ciascuno. In assenza di quest'ultimo, il dirigente di ultima assegnazione potrà rivolgere istanza in tal senso al direttore tecnico-scientifico o al direttore generale, in base al settore, tecnico o amministrativo, di riferimento dell'ufficio di provenienza.

Il dirigente è valutato dal Direttore Generale.

Nei casi in cui il dirigente abbia ricoperto differenti incarichi durante il periodo di valutazione, riceverà una distinta valutazione per ognuno degli incarichi ricoperti (purché per periodi in servizio non inferiori ai tre mesi).

Nel caso in cui il Direttore Generale sia oggettivamente impossibilitato a valutare il dirigente, la stessa sarà compiuta dall'Autorità Regionale per la Valutazione e il Merito.