



AGENZIA REGIONALE PROTEZIONE AMBIENTALE DELLA CAMPANIA

DELIBERAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE N. 67 DEL 31/01/2023

DIREZIONE GENERALE U.O. CONTROLLO DI GESTIONE VALUTAZIONE E CONTROLLO ANALOGO

OGGETTO: APPROVAZIONE DEFINITIVA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.

L'anno duemilaventitre, il giorno trentuno del mese di Gennaio presso la sede dell'A.R.P.A.C. alla stregua dell'istruttoria compiuta dalla suindicata struttura e della dichiarazione di completezza e regolarità resa dal Dirigente Responsabile

PREMESSO che

- il d.lgs. 150 del 27 ottobre 2009 s.m.i. stabilisce che ogni Amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a valutare la *performance* lavorativa, con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative, o aree di responsabilità in cui si articola, ed ai singoli dipendenti, adottando modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della *performance*;
- a tal fine, ai sensi dell'art.7 del citato decreto, è previsto che ogni Amministrazione adotti il Sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito SMVP), nel quale siano previste, altresì, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;
- con deliberazione n.773 del 16/12/2019 l'Agenzia, al fine di procedere alla digitalizzazione del ciclo di gestione della Valutazione delle Performance, sulla base di un'istruttoria congiunta del Servizio Pianificazione Strategica e Servizio Sistemi Informativi, ha acquistato, presso la Ditta Ecoh Media SrL, la fornitura del software Strategic PA, comprensivo, tra l'altro, del servizio di consulenza finalizzato a "*... fornire al personale preposto alla stesura del Piano delle Performance agenziale l'affiancamento di personale qualificato al fine di attuare un preciso studio finalizzato alla stesura del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance di ARPAC, quindi la definizione di un completo Sistema di gestione degli obiettivi, indicatori e target della Performance, il tutto anche con l'obiettivo di allinearsi ai processi di pianificazione e programmazione delle altre ARPA*";
- il Regolamento organizzativo di ARPAC, entrato in vigore con deliberazione n. 355/2019, ha aggiornato il disegno organizzativo e, conseguentemente, si è reso necessario innovare il quadro delle responsabilità dirigenziali provvedendo in particolare al conferimento degli incarichi previsti dal nuovo assetto organizzativo;
- tra le strutture interessate dalle procedure suindicate è presente l'Unità Operativa Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogo della Direzione Generale, di nuova istituzione per effetto del rinnovato regolamento;



- con deliberazione n. 249 del 28/04/2021 è stato conferito all'avv. Luca Antonio Esposito, dirigente a tempo pieno ed indeterminato, in possesso dei requisiti professionali e delle specifiche capacità richieste, l'incarico di dirigente della U.O. Controllo di Gestione, Valutazione e Controllo Analogo nell'ambito della Direzione Generale;
- con deliberazione n.506 del 2/08/2021 la Direzione Strategica agenziale, dopo un iter istruttorio particolarmente laborioso e complesso, su proposta del dirigente della U.O. GECA, ha formalizzato la definizione preliminare di un documento, contenente il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, rispetto al quale attivare ulteriori doverosi passaggi, prima di addivenire all'approvazione finale del documento;
- con nota prot. n. 47969 del 2/08/2021 il citato documento è stato trasmesso al Nucleo di Valutazione p.t., al fine di acquisire il parere obbligatorio ex art. 7 del d.lgs. 150/2009 e s.m.i.;
- con nota prot. n. 56433 il 21/9/2021 il Nucleo di Valutazione ha rappresentato che, in virtù della delibera di incarico n.262/2018 e degli atti consequenziali, con il processo di valutazione relativo all'anno 2020 "...porterà a conclusione l'incarico ricevuto per il triennio 2018/2019/2020", spettando, pertanto, al successivo organismo di valutazione il rilascio del previsto parere;
- con deliberazione n.329 del 1/06/2021 è stata indetta apposita procedura selettiva pubblica comparativa per la nomina di n. 3 componenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) dell'Agenzia;
- con deliberazione n. 830 del 28/12/2021, ai sensi dell'art.8 dell'avviso di selezione, si è provveduto, con atto del Direttore Generale, alla nomina dei componenti dell'OIV con contestuale individuazione della Presidente;
- con deliberazione n. 124 del 21/02/2022, nel prendere atto della rinuncia all'incarico della nominata Presidente, dott.ssa Adinolfi, si è provveduto a nominare, in sostituzione, il dott. Giancarlo Marchetti e, contestualmente, ad attribuire le funzioni di Presidente dell'OIV al dott. Pietro Testai;
- l'OIV, nella sua composizione definitiva, si è insediato in data 2/03/2022, dando così avvio alle attività di competenza.

DATO ATTO che

-il D.L. 9 giugno 2021, n.80, convertito in Legge n.113 del 6 agosto 2021, ha introdotto nel nostro ordinamento il "Piano integrato di attività e organizzazione" (PIAO), da adottare entro il 31 gennaio di ogni anno (art. 6), con il quale sono definiti, su base triennale, gli strumenti e le fasi "*...per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione...*", con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del d.lgs.150/2009 e della legge 190/2012;

-la norma sopracitata prevede che il predetto Piano assorbe i seguenti adempimenti:

"-articolo 6, commi 1, 4 (Piano dei fabbisogni) e 6, e articoli 60-bis (Piano delle azioni concrete) e 60-ter, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165;



- articolo 2, comma 594, lettera a), della legge 24 dicembre 2007, n.244 (**Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio**);
 - articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (**Piano della performance**);
 - articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a), della legge 6 novembre 2012, n. 190 (**Piano di prevenzione della corruzione**);
 - articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124 (**Piano organizzativo del lavoro agile**);
 - articolo 48, comma 1, del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198 (**Piani di azioni positive**).”
- con successivi decreti legge, da ultimo il D.L. n. 36. art.7, c.1, del 30/04/2022, il termine per l'adozione del PIAO è stato prorogato, in prima applicazione, al 30/06/2022;
- con deliberazione n. 507 del 27/06/2022 l'Agenzia ha adottato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024;

ATTESO che

- la necessità di procedere all'aggiornamento del SMVP adottato, in via provvisoria, con deliberazione n.506/2021, a seguito delle intervenute novità normative e della conseguente necessità di allineamento con il redigendo PIAO, ha rappresentato l'occasione per una rilettura critica dell'intero documento, sostenuta dal supporto metodologico offerto dall'Organismo Indipendente di Valutazione;
- il CCNL Area Sanità 2016-2018, il CCNL del Comparto Sanità 2016-2018 e il CCNL Area Funzioni Locali 2016-2018 prevedono che i criteri di valutazione siano oggetto di informativa sindacale;
- con note prot.n.42158/2022 (Comparto) e prot.n.42169/2022 (Dirigenza) il Responsabile delle Relazioni sindacali ha trasmesso il testo rivisitato del Sistema alle OO.SS. e alla RSU, ponendo lo stesso argomento all'ordine del giorno delle delegazioni trattanti, convocate in data 11/07/2022 per il comparto e in data 15/07/2022 per la dirigenza;
- nel corso delle citate riunioni le rappresentanze sindacali hanno chiesto la convocazione di un tavolo tecnico unitario per opportuni approfondimenti sul documento;
- in data 21/07/2022 i dirigenti della U.O. Controllo di Gestione, Valutazione e Controllo Analogico e della U.O. Pianificazione Strategica, Formazione e Progetti hanno illustrato le modifiche/integrazioni apportate al testo inizialmente adottato con la deliberazione n.506/2021;
- in data 27/07/2022 le parti si sono nuovamente incontrate anche con la presenza da remoto del presidente dell'OIV, che ha rappresentato l'intenzione dell'Organismo di offrire un proficuo supporto all'Agenzia, al fine di accelerare il pieno adempimento della normativa in tema di performance;
- nella medesima riunione le OO.SS. e la RSU hanno proposto alcune modifiche al testo presentato, nonché alcune integrazioni, e, pertanto, le parti hanno convenuto sull'opportunità di proseguire i lavori del tavolo tecnico, al fine di pervenire alla definizione di un testo ampiamente condiviso, con l'impegno di procedere all'applicazione della nuova disciplina a far data dal 1/01/2023;
- in data 19/12/2022, è stato raggiunto l'accordo tra le parti in merito al testo definitivo del documento, con il rinvio alla contrattazione integrativa della definizione dei criteri per l'assegnazione del trattamento correlato alla performance nel caso di assenza dal servizio, sia nella delegazione trattante per la Dirigenza che per il Comparto;
- con nota prot. n.66009 del 20/12/2022 è stata trasmessa all'OIV la versione finale del documento *de quo*, al fine di acquisire il parere vincolante ex art.7, comma 1, del d.lgs.150/2009 e s.m.i.;



-con nota acquisita al protocollo agenziale sub n.68047 del 30/12/2022, l'OIV ha trasmesso il parere richiesto, contenente prescrizioni e raccomandazioni.

TENUTO CONTO che

-nella citata nota l'OIV, in un'ottica di miglioramento continuo del Sistema, ed in considerazione della necessità di rinvio a successiva contrattazione della materia sopra rappresentata, ha espresso alcune raccomandazioni per l'affinamento del Sistema ed effettuato talune necessarie prescrizioni per la sua adozione;

-il recepimento delle suddette prescrizioni rappresentata la *conditio sine qua non* per il rilascio del parere positivo da parte dell'Organismo;

- l'Agenzia si è, conseguentemente, conformata alle seguenti prescrizioni procedendo alle modifiche/integrazioni richieste:

a. Paragrafo 2.4 - Le Fasi del ciclo della performance - Fase 7:

“la tabella a pag. 14 prevede la conclusione della Fase di rendicontazione entro il 20 gennaio. Tale previsione appare particolarmente ambiziosa rispetto l'attuale assetto organizzativo di ARPAC: si propone di individuare una scadenza perseguibile (28 febbraio) in considerazione che il mancato rispetto è oggetto esso stesso di valutazione ai fini della performance”;

b. Paragrafo 4. “Il monitoraggio”:

“a pag. 18 del documento si riporta che “Compito dell'O.I.V. è quello di verificare il grado di avanzamento degli obiettivi verificare la performance conseguita sia su base annuale (relazione della performance), sia infrannuale (monitoraggi intermedi)”. Andrebbe integrato con la seguente dicitura: “sulla base delle rendicontazioni prodotte dalla STP su dati elaborati dalla UO Controllo di gestione”.

c. Paragrafo 16 – pag. 37 – “Procedure di conciliazione”.

“Come correttamente riportato nel documento all'interno del paragrafo 16 “Procedura di conciliazione” - (pag. 37) - le procedure di conciliazione, obbligatoriamente presenti in tutti i SMVP ai sensi del comma 2-bis dell'art. 7 del D.lgs. n. 150/2009, come specificato dalle Linee Guida n. 5/2019, operano (...) come strumento di garanzia per il soggetto valutato, nell'ottica di prevenzione di eventuali contenziosi. In quest'ottica la previsione per cui non saranno prese in considerazione reclami avverso valutazioni il cui punteggio complessivo superi i 90 punti non sembra essere in linea con lo spirito della norma: piuttosto tutti i dipendenti devono avere diritto ad accedere alle procedure di conciliazione indipendentemente dalla valutazione conseguita. Oltretutto, dal punto di vista procedurale non appare corretto che il dipendente presenti istanza motivata all' O.I.V., ma piuttosto al Direttore sovraordinato al valutatore come peraltro poi correttamente riportato nella tabella a pag. 38.”

CONSIDERATO che

- il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, di seguito Sistema, che costituisce parte integrante del presente atto, redatto ai sensi del D.lgs. 150/2009, così come modificato e integrato dal D.lgs.74/2017, contiene le regole che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

-ai sensi dell'art. 7, c.1, del d.lgs. 150/2009 e s.m.i. il Sistema di Misurazione e Valutazione può essere approvato in via definitiva dall'Amministrazione previa acquisizione del parere vincolante dell'OIV, o altro organismo analogo;



-all'OIV competono tutte le funzioni di cui all'art.14 d.lgs. n.150/2009 ss.mm.ii. nonché il rilascio del parere sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, trasmesso con nota prot.n.66009/2022;

-l'Agenzia terrà conto, in sede di revisione ed aggiornamento del Sistema, delle raccomandazioni espresse e, più specificamente, relativamente ai seguenti aspetti:

a. Introduzione dello strumento degli incontri di "calibrazione" per la programmazione.

b.Svolgimento del monitoraggio intermedio dei risultati, anche attraverso colloqui di Feedback.

c.Relazioni con gli Stakeholders

d.Modalità di esecuzione della prestazione lavorativa

e.Modalità di valutazione del personale

f.Il sistema premiante

-in sede di contrattazione integrativa, altresì, si provvederà a definire i criteri per l'assegnazione del trattamento correlato alla performance nel caso di assenza dal servizio, tenendo in debito conto anche la intervenuta disciplina contrattuale che, afferma il principio per cui *...e) i trattamenti accessori correlati alla performance dell'anno competono, secondo i criteri definiti ai sensi dell'art. 9, comma 5, lettera b, (Contrattazione collettiva integrativa: soggetti e materie) se e nella misura in cui sia valutato un positivo apporto del dipendente ai risultati, per effetto dell'attività svolta nel corso dell'anno, durante le giornate lavorate, secondo un criterio non necessariamente proporzionale a queste ultime (cfr. CCNL Comparto 2019-2021, art.56 comma11).*

DATO ATTO che si intende adottare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance a partire dal ciclo 2023.

RITENUTO di

- procedere all'approvazione definitiva del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, nella versione definita in sede di delegazione trattante per il Comparto e la Dirigenza del 19/12/2022, ulteriormente adeguata alle prescrizioni dell'OIV di cui alla nota prot. n.68047 del 30/12/2022, che allegato al presente provvedimento ne costituisce parte integrante e sostanziale;

- adottare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance a partire dal ciclo 2023;

- precisare che, solo per il primo anno, ed in via del tutto sperimentale, vale la previsione secondo cui *"...I pesi utilizzati per la combinazione lineare sono quelli assegnati al singolo obiettivo operativo che per il primo anno sono fissati tutti al valore 1"*;

- rinviare in sede di contrattazione integrativa la definizione dei criteri per l'assegnazione del trattamento correlato alla performance nel caso di assenza dal servizio;



ATTESO che tutti gli atti richiamati nella presente deliberazione sono depositati presso la U.O. Controllo di Gestione, Valutazione e Controllo Analogico;

VISTI

- a il D.lgs.150/2009 e ss.mm. e ii.;
- b il D.lgs. 33/2013 e ss.mm. e ii.;
- c il D.L. 9 giugno 2021 n.80, conv.;
- d la L.R. 10/1998 ss.mm. e ii. ed il vigente Regolamento per l'organizzazione dell'ARPAC;
- e Linee guida per il Piano della performance, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 1, giugno 2017;
- f Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 2, dicembre 2017;
- g Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 4, novembre 2019;
- h Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 5, dicembre 2019;
- i i CCNL dell' Area Sanità e dell'Area Funzioni Locali 2016-2018 e del Comparto Sanità 2016 -2018 e il CCNL Comparto Sanità 2019-2021, sottoscritto in data 3/11/2022;
- j la deliberazione n. 831 del 28 dicembre 2021 di approvazione del bilancio di previsione esercizio 2022 e pluriennale triennio 2022 – 2024.

Per tutto quanto sopra premesso ed esposto e considerato che le premesse hanno valore di istruttoria e relazione, si propone di adottare la seguente

DELIBERAZIONE

per le motivazioni espresse in narrativa che qui si intendono integralmente riportate e trascritte:



- di procedere all'adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, nella versione trasmessa con mail del 19/07/2021, che allegato al presente provvedimento ne costituisce parte integrante e sostanziale, con riserva di eventuali e successive rimodulazioni;
- di adottare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance a partire dal ciclo 2023;
- precisare che, solo per il primo anno, ed in via del tutto sperimentale, vale la previsione secondo cui *"...I pesi utilizzati per la combinazione lineare sono quelli assegnati al singolo obiettivo operativo che per il primo anno sono fissati tutti al valore 1"*;
- di rinviare in sede di contrattazione integrativa la definizione dei criteri per l'assegnazione del trattamento correlato alla performance nel caso di assenza dal servizio;
- di pubblicare la presente deliberazione, ai sensi dell'art.10, co.8 lett. b) D.lgs. n.33/2013 s.m.i. nella sezione "Amministrazione Trasparente", sottosezione "Performance – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance";
- di trasmettere il citato documento all'OIV, alle OO.SS. e alla RSU.

Napoli, 20/01/2023

**U.O. Controllo di Gestione, Valutazione e
Controllo Analogico
Il Dirigente
Avv. Luca Antonio Esposito**

La proposta di deliberazione è accolta.

Napoli, 31/01/2023

Il Direttore Generale
Avv. Luigi Stefano SORVINO

OGGETTO: APPROVAZIONE DEFINITIVA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.



PARERE DI REGOLARITA' AMMINISTRATIVA

Sulla suesposta proposta, avente ad oggetto “APPROVAZIONE DEFINITIVA DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE.”, in ordine alla regolarità amministrativo-contabile ed alla copertura finanziaria, si esprime parere favorevole.

Data 30/01/2023

Il Direttore Amministrativo
Pietro Vasaturo / INFOCERT SPA



DELIBERAZIONE N° 67 DEL 31/01/2023

ATTESTAZIONE DI PUBBLICAZIONE

Si dichiara che la presente deliberazione è stata affissa all'Albo di questa Agenzia dal giorno 31/01/2023 e vi resterà per gg 15 (quindici) .

Napoli, **31/01/2023**

Il Funzionario Incaricato
Valeria Torella / INFOCERT SPA



DELIBERAZIONE N° 67 DEL 31/01/2023

ATTESTAZIONE DI IMMEDIATA ESEGUIBILITA'

La presente Deliberazione è stata dichiarata immediatamente eseguibile per l'urgenza

Napoli data **31/01/2023**

Il Direttore Generale
Avv. Luigi Stefano SORVINO

Luigi Stefano Sorvino / INFOCERT SPA

Scheda assegnazione obiettivo

Dirigente		
Obiettivo Operativo		
Funzione		
Area Strategica		
Missione		
Programma		
Responsabile Obiettivo		
U.O.		
Tipologia Obiettivo		
Competenza Obiettivo		
Descrizione		
Linea Attività:		
Indicatore 1 :		
Tipo Indicatore		Peso
Tempo	Target	Consuntivo
Note		
Indicatore 2:		
Tipo Indicatore		Peso
Tempo		Consuntivo
Note		
Indicatore 3 :		
Tipo Indicatore		Peso
Tempo	Target	Consuntivo
Note		
Indicatore 4 :		
Tipo Indicatore		Peso
Tempo	Target	Consuntivo
Note		

VALUTAZIONE DIRIGENTE

	PUNTI		Punteggio massimo	Punteggio assegnato
Performance Organizzativa (POG)	10	Se PO GENERALE (POG) \Rightarrow 80%	10	
		Se POG<80% e POG \Rightarrow 50	POG*10/100	
		Se POG<50%	0	
Performance degli obiettivi operativi assegnati alla struttura nel Piano Performance - POS	60	Se PO di struttura (POS) \Rightarrow 80%	60	
		Se POS<80% e POS \Rightarrow 50%	POS*60/100	
		Se POS<50%	0	
Performance degli obiettivi operativi assegnati	15	Se PI \Rightarrow 80%	15	
		Se PI<80% e PI \Rightarrow 50%	PI*15/100	
		Se PI<50%	0	

COMPORAMENTI MANAGERIALI

Comportamenti	Punti	Fattori	Elementi caratteristici	punteggio massimo attribuibile	Punteggio Attribuito
Capacità decisionali	6	<i>capacità espresse in termini di individuazione dei problemi, delle loro priorità e delle ipotesi di soluzione nell'ambito del quadro di riferimento e delle risorse disponibili</i>	Programmazione, monitoraggio delle attività e verifica dei risultati.	3	
			Individuazione di problematiche di particolare complessità e rilevanza emerse nel corso dell'anno e interventi per la soluzione.	3	
Capacità organizzative e gestionali	6	<i>capacità riferite alla realizzazione delle iniziative individuate per la soluzione dei problemi e per l'attuazione delle direttive ricevute nell'organizzazione della</i>	Soluzioni organizzative per l'operatività dell'ufficio.	3	
			Capacità di valutazione dei propri collaboratori	3	
Capacità relazionali	3	<i>capacità di rapportarsi con i soggetti interni ed esterni all'ufficio</i>	Rapporti con il personale.	1	
			Rapporti con i soggetti deputati al monitoraggio e al coordinamento.	1	
			Rapporti con le istituzioni e con gli enti.	1	
Totale				15	

VALUTAZIONE PERSONALE DI COMPARTO CON INCARICO

	Punteggio massimo	NOTE		Punteggio attribuito
Performance degli obiettivi operativi assegnati alla struttura di appartenenza nel Piano Performance - POS	20	Se PO di struttura (POS) \geq 80%	20	
		Se POS<80% e POS \geq 50%	POS*20/100	
		Se POS<50%	0	
Performance degli obiettivi operativi assegnati individualmente - PI	60	Se PI \geq 80%	60	
		Se PI<80% e PI \geq 50%	PI*60/100	
		Se PI<50%	0	

Comportamenti professionali e organizzativi: fattore di valutazione	punteggio massimo attribuibile	Descrizione	Punteggio attribuito
Gestione delle risorse	5	<i>capacità di organizzare e gestire le risorse affidate</i>	
Attivazione e gestione della collaborazione	5	<i>capacità di fare un uso equilibrato delle funzioni a lui/lei assegnate e della facoltà di delega, gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto</i>	
Capacità di gestione dei tempi di lavoro	3	<i>capacità di affrontare con positività ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti mostrando spirito di iniziativa (anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate)</i>	
Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi	3	<i>capacità di relazionarsi con i colleghi e gli utenti, mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità e utilizzando appropriate forme di comunicazione</i>	
Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali (interni ed esterni)	4	<i>capacità di rilevare i bisogni degli utenti e di individuare il livello del servizio richiesto, orientando il proprio comportamento norganizzativo in relazione alle esigenze rilevate</i>	
	20		
	Punteggio totale		<input type="text"/>

VALUTAZIONE PERSONALE DI COMPARTO SENZA INCARICO				
	Punteggio massimo attribuibile	NOTE		Punteggio attribuito
Performance degli obiettivi operativi assegnati alla struttura di appartenenza nel Piano Performance - POS	70	Se PO di struttura (POS)=>80%	70	
		Se POS<80% e POS=>50%	=X*70/100	
		Se POS<50%	0	
Comportamenti: Fattore di valutazione	punteggio massimo attribuibile	Descrizione		punteggio attribuito
Rendimento quantitativo	5	<i>impegno e capacità nello svolgere il proprio ruolo in modo efficace (rispetto ai risultati attesi)</i>		
Qualità del contributo	5	<i>qualità del contributo assicurato alla performance della unità organizzativa di appartenenza</i>		
Iniziativa personale	3	<i>capacità di lavorare con spirito critico adeguandosi ai cambiamenti proposti e proponendo miglioramenti anche di piccola entità ma immediatamente realizzabili al fine di migliorare i risultati finali</i>		
Flessibilità	3	<i>disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo (p. es. svolgendo, in caso di bisogno, anche attività normalmente non richieste dalla posizione)</i>		
Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	3	<i>consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione e capacità di integrarsi con gli altri (dimostrando flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi scambiando con questi pareri ed informazioni) senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali di ufficio</i>		
Conoscenze	3	<i>grado di conoscenze professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate</i>		
Capacità professionale e tecnica	3	<i>capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria</i>		
Confini della mansione	3	<i>capacità di diversificare e sviluppare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati</i>		
Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi	3	<i>capacità di relazionarsi con i colleghi e gli utenti, mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità e utilizzando appropriate forme di comunicazione</i>		
	30			
	Punteggio totale			



.
.
.
.
.
.
.

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Anno 2023



Indice

. Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	1
1. L'Agenzia: profili di attività e assetto organizzativo	5
1.1 Mandato istituzionale e mission	5
2. Gestione integrata del Ciclo di Programmazione	9
. 2.1 Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziarie e di bilancio	10
. 2.2 Ciclo della performance, trasparenza e anticorruzione	11
. 2.3 PIAO, Ciclo della performance, qualità e sistemi di gestione aziendale.	11
. 2.4 Le Fasi del ciclo della performance	12
. 3. Gli ambiti della performance organizzativa	14
. 3.1 Obiettivi Operativi	16
. 3.2 Gli Indicatori	16
. 3.3 I target	17
. 4. Il monitoraggio	17
. 5. SVMP- Piattaforma informatica	18
. 5.1 La performance organizzativa	19
. 5.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale	20
. 6. L'approvazione del Piano Integrato delle Attività Operative (PIAO)	21
. 7. Monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi	22
. 8. La valutazione della performance organizzativa ed individuale	23
. 9. Valutazione annuale della performance organizzativa dell'Agenzia e delle sue strutture	24
. 10. La valutazione partecipativa	26
. 11. Valutazione della performance individuale	26
. 12. La valutazione del personale dirigente	27
. 12.1 L'ambito della valutazione	27
. 12.2 I criteri e lo scopo della valutazione	28
. 13. La valutazione del personale dirigente ai fini dell'erogazione del premio di risultato	29
. 13.1 Il punteggio relativo alla performance organizzativa	29
. 13.2 Il punteggio relativo alla performance individuale	29
. 13.3 Il punteggio relativo ai comportamenti manageriali (organizzativi)	30
. 13.4 Incarichi ad interim	32
13.5 Conferma o conferimento degli incarichi	32



. 14. <i>Il personale del comparto</i>	32
. 14.1 La valutazione del personale di comparto con incarico di funzione	32
. 14.2 Il personale di comparto di categoria D-C-B	34
. 15. <i>Il processo di valutazione</i>	36
. 16. <i>Procedura di conciliazione</i>	37
17. Valutazione negativa	39
18. Il sistema premiante	39
19. Principali riferimenti normativi e contrattuali	41



Premessa

In questo documento, in attuazione dell'art. 7 del d.lgs.150/2009 (di seguito Decreto), sono illustrati i criteri per la misurazione e valutazione della performance organizzativa e per la misurazione e valutazione della performance individuale del personale in servizio presso l'Agenzia regionale per la protezione dell'Ambiente della Campania (di seguito ARPAC).

Il ciclo della performance è regolato dal Sistema di misurazione e valutazione della performance di ARPAC (di seguito Sistema), che, come stabilito dall'art. 3 del d.lgs.150/2009 è volto a:

- migliorare la qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche;
- accrescere le competenze professionali dei dipendenti, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione di premi per i risultati raggiunti (art. 1 del d.lgs.150/2009), legando la nozione di performance all'attività svolta dall'amministrazione nel suo complesso, alle Direzioni, alle Unità operative complesse e semplici in cui si articola e ai singoli dipendenti.

La performance, quindi, si configura come:

- performance organizzativa: riferita all'Agenzia nel suo complesso e alle Direzioni, alle Unità operative complesse e semplici in cui si articola l'organizzazione (art. 45 del d.lgs. 165/2001 e art. 8 del d.lgs. 150/2009)
- performance individuale: riferita ai dirigenti (art. 9 del d.lgs.150/2009) e al personale in servizio presso l'Agenzia.

La performance è, quindi, il contributo che, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento dello stesso, ARPAC (intesa come soggetto - organizzazione, unità operativa, team/gruppo di lavoro, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità, degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'Agenzia è stata costituita. La performance necessita di misurazione e valutazione.

Per misurazione della performance si intende:

- fissare obiettivi quantificabili,
- indicare i risultati attesi,
- collegare agli obiettivi indicatori adeguati a misurare il grado di raggiungimento degli stessi,
- monitorare, ad intervalli di tempo definiti, gli indicatori definiti rispetto ai target programmati.

Per valutazione della performance si intende:

- ponderare il contributo inteso come risultato e modalità di raggiungimento del risultato,
- esplicitare quanto, come e perché tale contributo abbia inciso sul livello di raggiungimento delle finalità di ARPAC.

A tal fine, nel sistema di misurazione e valutazione della performance di ARPA sono descritte le modalità di individuazione, in attuazione degli obiettivi generali indicati dalla Giunta regionale nelle Linee di Indirizzo, degli obiettivi specifici dell'Agenzia, degli obiettivi operativi, degli indicatori, dei target e le procedure di monitoraggio degli obiettivi medesimi, nonché sono illustrati i criteri per la misurazione e valutazione della performance organizzativa e per la misurazione e valutazione della performance individuale del personale in servizio presso l'Agenzia.



Il rispetto delle disposizioni del presente Sistema è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche per la componente relativa ai risultati degli obiettivi individuali e ai comportamenti, nonché ai fini dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali.

1. L'Agenzia: profili di attività e assetto organizzativo

1.1 Mandato istituzionale e *mission*

L'Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale della Campania (di seguito ARPAC o Agenzia) è un Ente di diritto pubblico, istituito con Legge regionale n.10/1998 ed è parte del Sistema nazionale "a rete" per la protezione dell'ambiente di cui alla Legge n.132/2016.

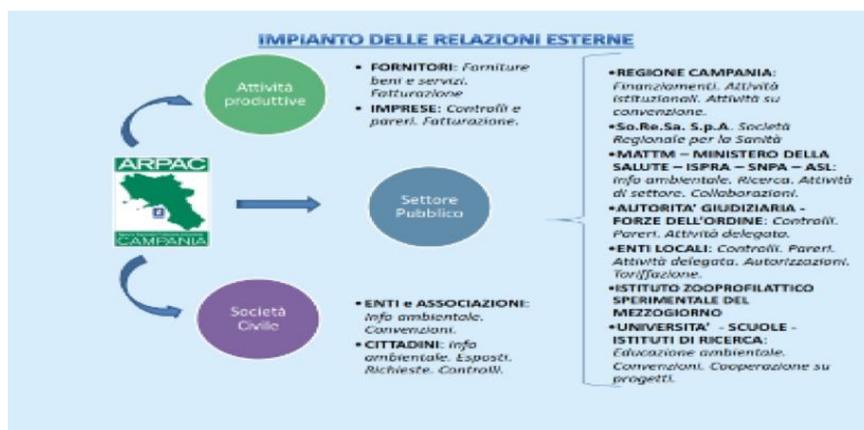
Le attività istituzionali di ARPAC hanno carattere tecnico-scientifico e sono orientate a tutelare la qualità dell'ambiente, attraverso l'esercizio delle funzioni tecniche per la prevenzione collettiva e per i controlli ambientali nonché l'erogazione di prestazioni analitiche di rilievo sia ambientale che sanitario. L'Agenzia svolge, inoltre, compiti di ricerca e informazione, promozione ed educazione ambientale.

I suoi principali *stakeholder* esterni possono essere individuati in:

- Regione
- Province
- Comuni
- Aziende Sanitarie Locali (ASL)
- Autorità giudiziaria

cui si possono aggiungere, quali *stakeholders* secondari:

- Imprese
- Associazioni ambientaliste
- Associazioni di categoria
- Cittadini





All' ARPA, per l'adempimento del suo mandato istituzionale, sono affidate allo stato una serie di attività che possono essere così sintetizzate:

- attività di vigilanza, di controllo e accertamento tecnico
- attività di natura consulenziale e di ricerca
- attività di supporto tecnico-analitico
- attività di informazione e di promozione della sostenibilità ambientale.

I *prodotti* e i *servizi* forniti dall'Agenzia sono riconducibili alle seguenti aree di competenza:

- monitoraggio dello stato dell'ambiente
- controllo sulle fonti di pressione sull'ambiente
- sviluppo e diffusione dell'informazione e della conoscenza ambientale
- supporto ai processi di autorizzazione e valutazione ambientale
- supporto alla prevenzione primaria supporto all'Autorità Giudiziaria nella materia di competenza.

Per la realizzazione di tali servizi l'ARPA Campania:

- effettua sopralluoghi, ispezioni, prelievi, campionamenti, misure, acquisizione di notizie e documentazioni tecniche e altre forme di accertamento in loco
- effettua analisi di laboratorio dei materiali campionati ed elabora le misure effettuate
- gestisce reti di monitoraggio e altri sistemi di indagine
- compie studi e valutazioni di documentazione tecnica e di elaborati progettuali
- effettua studi, ricerche e indagini, in particolare in merito ad ogni aspetto inerente all'aria, all'acqua e al suolo, nonché rispetto ad ogni possibile loro degrado e alla necessaria loro tutela e protezione
- formula pareri e proposte, predispone elaborati progettuali
- procede all'acquisizione di dati – sia attraverso la raccolta diretta e sistematica, la validazione e l'organizzazione in banche dati, sia attraverso l'accesso a banche dati realizzate a livello regionale e degli enti locali – e provvede alla loro elaborazione, pubblicazione e diffusione.

1.2 Assetto Organizzativo

ARPAC è articolata in una struttura centrale e in strutture periferiche: ne discende un'organizzazione "a rete". La struttura centrale, che si compone della Direzione Generale, della Direzione Tecnica e della Direzione Amministrativa, svolge tutte le funzioni di amministrazione centrale nonché quelle tecnico-scientifiche, programma le attività dell'Agenzia in aderenza alle linee strategiche della Regione, elabora le strategie di comunicazione e svolge le attività di supporto, indirizzo e controllo delle strutture periferiche.

Le strutture periferiche consistono in cinque Dipartimenti provinciali, ognuno dei quali ha, a sua volta, la seguente articolazione:

- Area Analitica, dotata di laboratori per svolgere le funzioni analitiche;



- Area Territoriale con funzioni tecniche di monitoraggio, ispezione e controllo.

Le attività dei laboratori, in ragione delle diverse necessità operative, sono organizzate per unità tematiche specialistiche quali: alimenti, acque per uso umano, acque interne e marino costiere, ecc.

L'assetto organizzativo dell'Agenzia è puntualmente definito al Titolo V del Regolamento di organizzazione approvato con deliberazione n. 355 del 10 giugno 2019 a cui si rimanda per la completa descrizione della struttura organizzativa.

1.3 Albero della performance

L'albero della performance rappresenta la mappa logica del legame tra mandato istituzionale, aree strategiche e linee operative di attività. È predisposto con l'obiettivo di rappresentare in modo semplice e diretto agli *stakeholder* il legame tra l'attività dell'Agenzia e i bisogni e le aspettative della collettività, nelle diverse forme nelle quali questi si esprimono (norme, leggi, emergenze, richieste di intervento, etc.).

Per la sua articolazione, in applicazione della L. 132/2016 di istituzione di un unico Sistema nazionale a rete per la protezione dell'ambiente (di seguito SNPA), è stato utilizzato il catalogo nazionale dei servizi e il Repertorio delle attività svolte da SNPA, documento finalizzato a sistematizzare, perimetrare e omogeneizzare definitivamente le attività delle Agenzie sul piano nazionale e pervenire alla individuazione dei LEPTA con riferimento alla descrizione della prestazione unitamente alla relativa quantità.

Rappresentare in questo modo l'attività permette di costruire un quadro di riferimento dei processi confrontabile a livello nazionale con le altre Agenzie, garantendo allo stesso tempo a tutti i portatori di interesse di avere un'unica espressione del SNPA a livello nazionale.

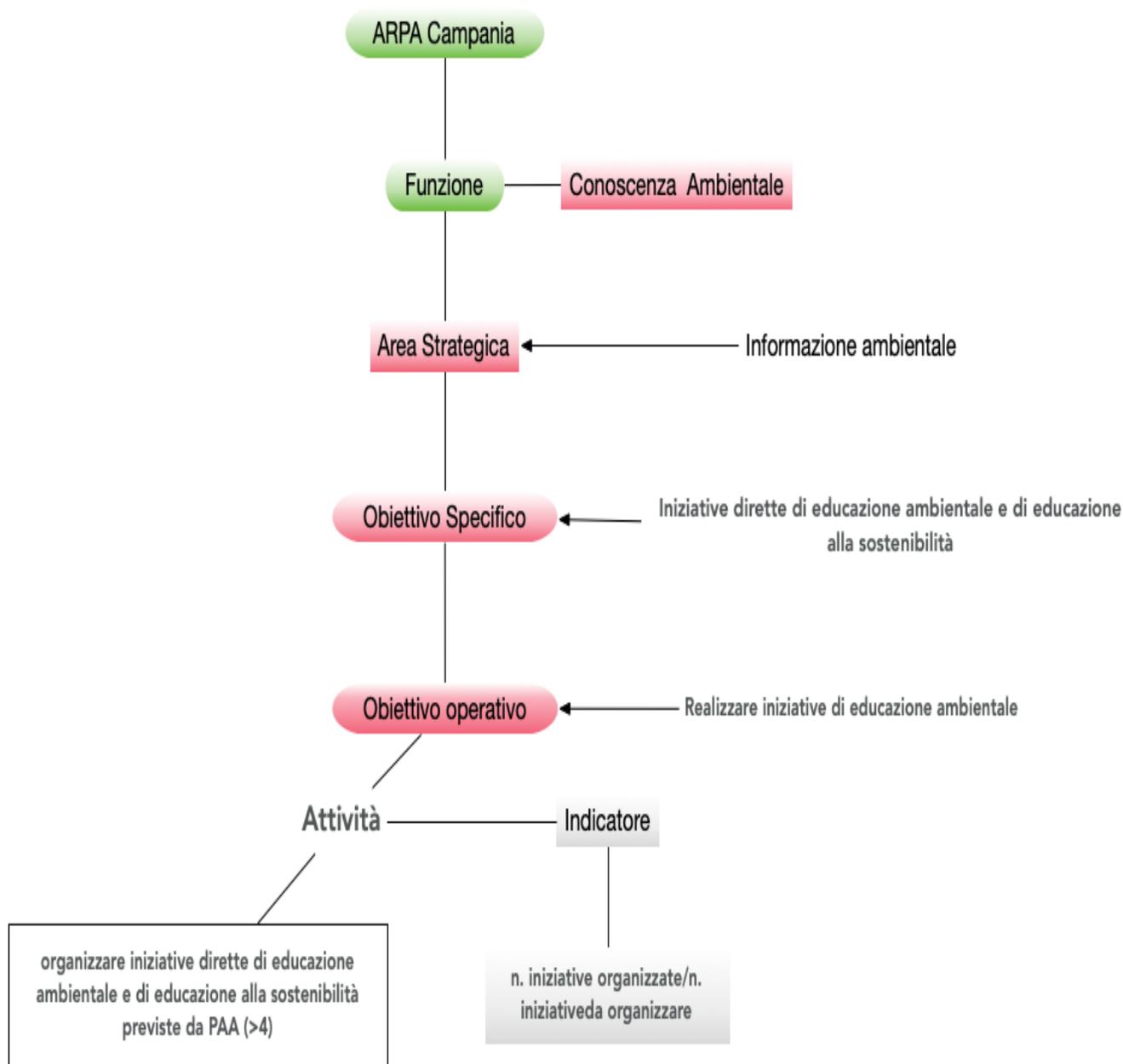
L'albero della performance è articolato in più livelli sulla base dell'art. 3 della L. 132/16 e del catalogo delle prestazioni ed individua:

- le aree strategiche, che si articolano sulla base degli ambiti individuati nel catalogo e che contengono anche gli obiettivi specifici dell'Agenzia ovvero l'insieme degli obiettivi dell'amministrazione che esprimono la performance organizzativa della stessa e
- gli obiettivi operativi che si articolano in Linee di Attività che declinano le prestazioni del catalogo e rappresentano il quadro di riferimento per l'individuazione delle coordinate (indicatori, target) della performance dell'amministrazione nel suo complesso, delle singole unità organizzative, dei processi e dei progetti.

L'Albero della Performance contiene, quindi, tutto il sistema di valori e di relazioni necessari a descrivere le finalità e gli obiettivi dell'Agenzia.

La corretta declinazione degli obiettivi, che dovrà coprire l'intera gamma delle dimensioni della performance organizzativa, dovrà essere altresì corredata da indicatori misurabili al fine di permetterne la misurazione e successivamente la valutazione.

La rappresentazione grafica del processo di “*cascading*” della performance è riportata nell'immagine seguente:



Ad ulteriore esemplificazione, nella tabella che segue si riporta la sezione dell’Albero della Performance di Arpa Campania per la funzione “Conoscenza Ambientale”, articolata in Aree strategiche (Monitoraggio e controlli Ambientali) a loro volta articolati in Obiettivi Specifici con orizzonte temporale triennale ed Obiettivi Annuali.



Funzione (mandato istituzionale)	Conoscenza ambientale		
	Area strategica	Monitoraggio	Controlli Ambientali
Obiettivo Specifico Obiettivo triennale	Garantire le attività previste di monitoraggio		Garantire controlli sistematici delle fonti e dei fattori di inquinamento delle matrici ambientali e della pressione ambientale, sulla base delle normative vigenti, mantenendo livelli di prestazioni adeguati alle esigenze del territorio, in tempi congrui, pianificando le attività in modo da assicurare omogeneità di controllo sull'intero territorio regionale
Obiettivo Operativo Obiettivi annuali	Svolgere le attività di monitoraggio ambientale secondo le previsioni di cui al PAA	Mettere a regime il monitoraggio degli IPA e metalli del PM 10 per il monitoraggio della qualità dell'aria	Svolgere i controlli ambientali secondo le previsioni di cui al PAA
Unità operativa	UO 1	UO 2	UO 3
Linee di attività (annuale)	Monitoraggio della qualità delle acque interne (fiumi e laghi).	Monitoraggio della qualità dell'aria. Misurazioni e valutazioni sull'aria.	Ispezione su impianti gestione rifiuti
Indicatori	Indicatore 1	Indicatore 2	Indicatore 3
Target	Target 1	Target 1	Target 1

L'Albero della Performance è annualmente riportato all'interno del PIAO – sezione Performance.

2. Gestione integrata del Ciclo di Programmazione

ARPAC ha strutturato l'intero processo di programmazione come modello integrato di pianificazione, programmazione, misurazione, controllo e valutazione, che troverà nel presente sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa il suo supporto metodologico ed informativo.



Tale sistema integrato mette in raccordo i diversi momenti e assetti programmatici:

- **Indirizzi della Giunta Regionale della Campania** espresse nel “Documento di Economia e Finanza Regionale” (DEFRC), comprensivo di nota di aggiornamento. Il DEFRC costituisce il riferimento per la programmazione regionale e aggiorna il Programma Regionale di Sviluppo con le priorità indicate per la legislatura adeguando la visione strategica dell’ARPAC.
- **Il Programma Triennale delle attività del Sistema Nazionale**, che indica alcune proposte programmatiche, considerate prioritarie dal Consiglio SNPA, anche al fine di avviare un percorso sperimentale propedeutico alla definizione, al conseguimento e alla verifica dei LEPTA;
- **Il PIAO**, documento programmatico triennale, che:
 - individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori (performance);
 - definisce le necessità di risorse umane, allo scopo di ottimizzare l’impiego delle risorse disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi (fabbisogno del personale);
 - definisce le misure di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- **Il bilancio di previsione per gli esercizi finanziari di riferimento**, che rappresenta gli effetti contabili delle scelte assunte in sede di programmazione strategica e operativa e della loro coerenza con il Programma, con il quadro economico finanziario e con i vincoli di finanza pubblica.

2.1 Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziarie e di bilancio

Il Ciclo della performance è coordinato con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.

Nella propria programmazione ARPAC non può prescindere dall’effettuare attente valutazioni di sostenibilità economica in cui i contenuti del documento di programmazione finanziaria e di bilancio devono raccordarsi ed integrarsi con il processo descritto per la misurazione e la valutazione della performance.

La coerenza con la programmazione economico-finanziaria deve essere esplicitata, in particolar modo, negli obiettivi definiti nel PIAO in cui si deve tener conto della effettiva disponibilità delle risorse necessarie al loro raggiungimento, in coordinamento con l’attività di predisposizione del bilancio di previsione ed il correlato monitoraggio a cura del Controllo di gestione.

Il bilancio preventivo rappresenta la quantificazione contabile delle scelte assunte in sede di programmazione strategica ed operativa e la loro coerenza con il programma, con il quadro economico-finanziario e con i vincoli di finanza pubblica.

Qualora durante la gestione, per cause non prevedibili, le priorità strategiche mutano in modo tale da indurre alla ridefinizione degli obiettivi, anche le risorse economico – finanziarie attribuite



dovranno essere contestualmente modificate mediante un'operazione di storno o di variazione del bilancio con successiva riassegnazione delle risorse connesse ai nuovi obiettivi.

Il rispetto dei vincoli di spesa, inoltre, sarà garantito dall'implementazione della contabilità analitica e del controllo di gestione in termini di analisi dei costi e dei ricavi delle attività in corso di espletamento.

. 2.2 Ciclo della performance, trasparenza e anticorruzione

La performance è strettamente correlata anche alle attività volte a garantire:

- la trasparenza (intesa come obbligo di rendere visibile, conoscibile e controllabile ai cittadini l'operato dell'amministrazione)
- la prevenzione della corruzione (intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti che, a prescindere dalla rilevanza penale, evidenzino un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, come previsto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190).

In questo scenario di integrazione, l'assolvimento delle misure in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione previsti dalla legge e dal Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza dovrà essere considerato nel processo di definizione degli obiettivi strategici delle strutture e di quelli individuali dei dirigenti e del personale ed incide sulla valutazione della performance di questi ultimi.

. 2.3 PIAO, Ciclo della performance, qualità e sistemi di gestione aziendale.

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) previsto dal DL 80 /2021, ha durata triennale e definisce gli strumenti e le fasi “per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione”, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del D.lgs. 150/2009 e della Legge 190/2012.

Il PIAO ricomprende e declina in modo integrato e coordinato il Piano della Performance, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance di ARPAC stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa.

L'art 3, comma 1 lettera b), del DM interministeriale del 30 giugno 2022 specifica che la sottosezione Performance del PIAO “deve indicare, almeno

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
- 4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.”



Per migliorare l'efficienza del processo di programmazione aziendale, anche i sistemi di gestione aziendale adottati dall'Agenzia (ISO 17025, ISO 9001 E ISO 14001) sono integrati nel ciclo della performance contribuendo in tal modo alla definizione di un unico processo di miglioramento dell'ente.

2.4 Le Fasi del ciclo della performance

L'articolo 4 del D.Lgs 150/2009 definisce dettagliatamente le fasi del ciclo della performance:

- la prima relativa alla pianificazione;
- la seconda alla misurazione-valutazione;
- la terza utilizza i risultati della performance ai fini della premialità e per i processi iterativi di programmazione.

Le fasi, i soggetti, i destinatari ed i documenti prodotti con le loro tempistiche sono riportati nella seguente tabella:

Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Inizio /Fine
FASE 1 Avvio ciclo della performance	Analisi processi di lavoro- attività documenti regionali di programmazione (PRS, DPFR, l'Allegato al DEFR "Aggiornamento indirizzi a Enti e Aziende dipendenti e Società Partecipate")	DG CoRI Comitato di Direzione U.O. PISF	Dirigenti apicali Responsabili Unità Organizzative Complesse	Definizione indirizzi strategici Bilancio Preventivo	Entro il 30 settembre
FASE 2 Definizione obiettivi specifici e declinazione in obiettivi operativi	Indirizzi Strategici	Comitato di Direzione con il supporto UO PISF	Dirigenza apicale; Dirigenti UUOO e dirigenti con incarico professionale	Definizione degli obiettivi specifici e declinazione degli obiettivi operativi con indicatori e target. Condivisione e definizione degli obiettivi operativi, target e indicatori con le UO assegnatarie	Entro il 30 novembre



Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Inizio /Fine
FASE 3 Redazione PIAO, Sezione performance	Piano degli obiettivi specifici ed operativi	UO PISF	DG	Adozione del PIAO	31 gennaio
FASE 4 Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	Descrizione delle fasi, tempi, modalità, i soggetti e le responsabilità del processo SMVP	DG UO GECA O.I.V.	Tutto il personale	Adozione e/o aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione delle performance Pubblicazione SMVP con parere vincolante del O.I.V.	31 gennaio
FASE 5 Assegnazione obiettivi a tutto il comparto	PIAO SMVP	DG – DA – DT DIRETTORI DD.PP. Dirigenti UOC/UOS	Tutto il personale	Sottoscrizione Schede di assegnazione obiettivi a tutto il personale	Entro il 20 febbraio
FASE 6 Monitoraggio	Elaborazione dati e informazioni	DG- DA-DT Direttori Dipartimenti, Dirigenti UOC e UOS con il supporto U.O. GECA	Tutto il personale	Il DG in sede di Comitato di Direzione si confronta con la Dirigenza apicale (direttori) sul grado di raggiungimento degli obiettivi e sui relativi scostamenti rispetto al programmato I Dirigenti responsabili di U.O. si confrontano con i dirigenti di riferimento L'O.I.V. con il supporto UO GECA viene informato e partecipa al monitoraggio	Monitoraggi semestrali al 30 giugno con finestra di revisione obiettivi al 31 Luglio



Fasi	Input	Soggetti responsabili	Destinatari	documento/output	Inizio /Fine
FASE 7 Rendicontazione	Dati di consuntivo	Direttori (DG-DA- DT e Dipartimenti Provinciali) Dirigenti UOC/UOS con il supporto UO GECA	Tutto il personale	Rendicontazione attività e obiettivi	Entro il 28 febbraio
FASE 8 Relazione annuale sulla Performance	Rendicontazione esiti dei processi di misurazione della performance	UO GECA DG	O.I.V. per la Validazione Stakeholder Cittadinanza	Adozione della Relazione annuale sulla Performance Pubblicazione "Sezione Web Trasparenza" della Relazione annuale sulla Performance con documento di Validazione del O.I.V.	30 maggio
FASE 9 Valutazione	Rendicontazione attività e obiettivi	Direttori (DG-DA- DT e Dipartimenti Provinciali) Dirigenti UOC/UOS con il supporto UO GECA	Tutto il personale	Schede di valutazione	30 giugno

Del ritardo nell'esecuzione, da parte dei dirigenti, delle fasi del ciclo della performance di rispettiva competenza se ne terrà conto nella valutazione annuale finale.

3. Gli ambiti della performance organizzativa

La Performance organizzativa esprime il risultato che un'intera organizzazione nel suo complesso, con le sue singole articolazioni organizzative, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.

La performance organizzativa attesa dell'ARPA Campania è individuata come l'insieme dei risultati attesi, rappresentati tramite indicatori e target, dell'amministrazione nel suo complesso e delle sue unità organizzative.



Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse, utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder* (impatto).

In relazione al PIAO la creazione del Valore Pubblico orienta la performance organizzativa “*al miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi*” e quindi, sulla base del mandato istituzionale, la performance organizzativa dell'ARPA Campania è definita con riferimento ai seguenti fattori:

- la soddisfazione finale dei bisogni della collettività
- l'attuazione di piani e programmi (rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse);
- il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi (ASL, Enti Locali, Imprese, cittadini);
- il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- il potenziamento qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione,
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi,
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La performance organizzativa è composta da tutte le attività ed i progetti dell'amministrazione e i relativi risultati attesi. Una volta definito il livello di performance organizzativa attesa che si vuole raggiungere tramite la programmazione degli obiettivi e delle attività, attraverso il meccanismo dell'articolazione degli obiettivi dalla dirigenza apicale nell'ambito della struttura organizzativa fino ad includere la dirigenza professionale ed il personale del comparto, arrivando a definire gli obiettivi di performance individuale e delle strutture.

Il ciclo della performance definisce, quindi, in base alla programmazione triennale ed annuale dell'Agenzia, gli obiettivi specifici quali strumenti di natura programmatica e strategica riferiti all'organizzazione nel suo complesso.

Gli “obiettivi specifici” in ARPAC discendono dalle Aree Strategiche che a loro volta costituiscono l'articolazione delle funzioni dell'Agenzia, definendo l'albero della performance così come descritto nel paragrafo 2.3 del presente documento.

Gli obiettivi specifici, essendo programmati secondo un approccio a “scorrimento”, di regola sono aggiornati annualmente sulla base del relativo grado di raggiungimento e delle criticità emerse, al fine di garantire il perseguimento delle strategie pluriennali.



. 3.1 Obiettivi Operativi

Gli obiettivi operativi sono articolati in azioni esecutive assegnate ad ogni Unità Operativa e legati ad obiettivi specifici. Gli obiettivi operativi e le specifiche azioni esecutive sono attribuiti alle diverse strutture in cui è articolata l'Agenzia: la loro esecuzione ed il livello di raggiungimento dei target prefissati compongono la performance individuale della dirigenza e del comparto.

Gli obiettivi operativi possono essere classificati in più tipologie in relazione alla finalità riconosciuta all'obiettivo stesso ed è possibile definire un peso ponderale in relazione all'importanza che l'obiettivo assume nel raggiungimento della *mission* dell'Agenzia.

A fini esemplificativi gli obiettivi potranno essere classificati in:

- **Obiettivi di Sistema:** per gli obiettivi che attengono ai processi di sviluppo e innovazione gestionali dell'Agenzia;
- **Obiettivi Trasversali:** per gli obiettivi riferiti ai processi di sviluppo di nuove metodologie o di rimodulazione organizzativa dell'intero Ente, in tale categoria sono compresi gli obiettivi obbligatori in materia di prevenzione della corruzione ed applicazione della trasparenza amministrativa;
- **Obiettivi Istituzionali:** per gli obiettivi operativi che rappresentano l'esecuzione delle attività tipiche dell'Agenzia quali garantire o potenziare il monitoraggio nei diversi ambiti d'interesse.

In fase di prima applicazione e, considerando la complessità nella definizione di una scala di pesi adeguati a tutta la struttura, in prima applicazione, si procederà ad assegnare il peso unitario per tutti gli obiettivi. Tale scala dovrà rappresentare il valore strategico dell'obiettivo e la difficoltà tecnico operativa per il raggiungimento anche in considerazione dei compiti assegnati alle U.O.

La performance organizzativa attesa è misurata in ARPAC tramite gli indicatori specifici associati agli obiettivi operativi ed alle attività.

. 3.2 Gli Indicatori

Gli indicatori possono essere di diverse tipologie e sono associati alle azioni (linee di attività) che permettono di conseguire l'obiettivo.

Le diverse tipologie di indicatori sono utilizzate per misurare dimensioni specifiche della performance e sono raggruppate nelle seguenti tipologie:

- **Indicatori di Efficacia:** sono utilizzati per misurare le attività/prestazioni erogate da ARPAC nella dimensione quantitativa ed esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni); per tali indicatori d'efficacia la misurazione può essere effettuata in termini quantitativi assoluti (n° di controlli/interventi/valutazioni tecniche effettuati) o relativi (rapporto tra le attività svolte e le attività programmate) nell'arco temporale di riferimento.



- **Indicatori di Efficienza:** utilizzati sia nella dimensione dell'efficienza produttiva (il tempo necessario per fornire un determinato volume di servizio/output), sia in quella dell'efficienza economica (il costo sostenuto per fornire quel volume di servizio/output).
- **Indicatori di qualità e di soddisfazione dei clienti interni e/o esterni:** rilevano ad esempio la tempestività e puntualità delle risposte, i livelli di copertura della domanda potenziale, la soddisfazione degli utenti finali.
- **Indicatori di impatto (out-come):** esprimono l'effetto atteso o generato (out-come) da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine, nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza del servizio.
- **Indicatori di tempestività:** definiscono il raggiungimento del risultato atteso nel tempo previsto affinché il risultato atteso non perda il proprio valore.

In *fase di pianificazione*, gli indicatori aiutano l'amministrazione a chiarire i risultati attesi e la coerenza delle attività rispetto alle risorse.

A *consuntivo*, attraverso gli indicatori è possibile verificare lo scostamento tra il risultato ottenuto ed il risultato atteso (target) stabilito e formulare una serie di considerazioni in merito all'effettivo raggiungimento degli obiettivi.

. 3.3 I target

Il valore target rappresenta il risultato atteso (programmato) dell'indicatore che la struttura operativa è chiamata a realizzare nel corso dell'anno di riferimento.

Il confronto tra risultato atteso (target) e valore conseguito (consuntivo) nell'arco temporale preso in osservazione fornisce il valore della performance dell'attività conseguita (punteggio di performance).

La misurazione della performance degli obiettivi operativi è composta dall'aggregazione tramite combinazione lineare dei punteggi di performance ottenuti per ogni singola attività che compone l'obiettivo operativo

. 4. Il monitoraggio

La misurazione dei risultati conseguiti è lo scopo del monitoraggio periodico dei risultati ottenuti nell'arco del periodo considerato.

Il monitoraggio può essere infrannuale ed a consuntivo : nel primo caso lo scopo è quello di verificare l'andamento delle attività in relazione alla programmazione, al fine di verificare il regolare andamento delle attività in relazione agli obiettivi programmati ed eventualmente permettere di adottare i correttivi necessari nel caso si evidenzino problematiche nel raggiungimento degli obiettivi, mentre



nel monitoraggio a consuntivo si procede alla misurazione degli obiettivi raggiunti ed alla verifica degli scostamenti con quanto programmato nell'anno preso in considerazione.

Il monitoraggio è una funzione che deve essere svolta dall'Agenzia che, in tale funzione, è supportata dall'O.I.V. che verifica la correttezza dei processi di misurazione. Il SMVP, pertanto, deve prevedere una reportistica adeguata che permetta ai soggetti decisori di modificare le proprie azioni sulla base dei risultati ottenuti.

In ARPAC il Direttore Generale, coadiuvato dalla U.O. Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogico, monitora il grado di avanzamento degli obiettivi sia in relazione alla performance espressa su base annuale sia in corrispondenza con le necessarie verifiche infra-annuali.

Le Direzioni Centrali e Dipartimentali, inserendo periodicamente le attività operative all'interno del sistema di monitoraggio della Performance, permettono alla DG di avere dei report di avanzamento delle attività pianificate e dei costi correlati.

La UO Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogico trasmette all'OIV, e per conoscenza alle OO.SS. e alla RSU, i report di avanzamento delle attività rilevate utilizzando la piattaforma in uso.

Compito dell'O.I.V. è quello di verificare il grado di avanzamento degli obiettivi verificare la performance conseguita sia su base annuale (relazione della performance), sia infrannuale (monitoraggi intermedi), sulla base delle rendicontazioni prodotte dalla STP su dati elaborati dalla UO Controllo di gestione.

L' O.I.V. supporta la Direzione Generale nel processo di monitoraggio intermedio, esprimendo le proprie considerazioni in merito all'allineamento o meno dei risultati raggiunti rispetto ai livelli attesi e fornendo suggerimenti e indicazioni circa indicatori e criteri di rendicontazione.

Infatti, come disposto dall'art.6 del D.lgs. n. 150/2009, come modificato dal D.lgs. n. 74/2017, l'O.I.V. verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di monitoraggio e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Il **monitoraggio** è articolato in due periodi:

- gennaio-giugno
- luglio-dicembre

con relativa rendicontazione dei risultati a:

- luglio dell'anno corrente,
- gennaio dell'anno successivo.

5. SVMP- Piattaforma informatica

Nel corso del 2020 l'Agenzia si è dotata di una specifica piattaforma informatica denominata StrategicPA che permette di gestire tutte le fasi del Ciclo della Performance, permettendo a tutti i



soggetti coinvolti di intervenire, in relazione ai propri compiti ed alle proprie attribuzioni, tramite appositi profili di autorizzazione.

La disponibilità dei report necessari all'espletamento delle funzioni di verifica e controllo è assicurata sia tramite modelli predefiniti e/o personalizzati, sia tramite strumenti di analisi dei dati utilizzati.

In tali report sono riportati a diversi livelli di dettaglio e di aggregazione i valori della performance misurata in relazione alla performance programmata.

Le aggregazioni sono possibili a livello di struttura organizzativa, producendo report che a partire dall'Unità Organizzativa, seguendo le linee dell'Organigramma in vigore, evidenziano i risultati delle singole partizioni organizzative ai vari livelli, che a livello di singolo dirigente in relazione agli obiettivi assegnati.

E' possibile inoltre aggregare i risultati seguendo l'articolazione a cascata dell'Albero della Performance, così da poter valutare il livello di raggiungimento degli Obiettivi Operativi, alla base del processo di *cascading*, per risalire agli Obiettivi Specifici, alle Aree Strategiche ed alle Funzioni.

Il livello di raggiungimento degli obiettivi può essere evidenziato sia su base annuale che su base triennale, a seconda si vogliono evidenziare i risultati raggiunti nell'anno di valutazione, oppure si voglia mostrare il percorso compiuto nel triennio di riferimento del Piao.

La predisposizione dell'Albero della Performance, la definizione della gerarchia delle Funzioni, delle Aree Strategiche, degli Obiettivi Specifici, degli Obiettivi Operativi è soggetta a specifici sistemi di regole, così come le individuazioni delle Fasi-Linee di Attività con i collegati indicatori per la misurazione e target per la definizione dei livelli di produzione programmati.

L'approvazione del PIAO scaturente dall'attività di programmazione effettuata dai vertici dell'Agenzia, consolida i singoli elementi del Piano rendendo definitivi gli obiettivi ed i target assegnati ai singoli livelli di struttura organizzativa ed ai dirigenti. Le variazioni che in corso d'anno dovessero rendersi necessarie, sono soggette a specifici processi autorizzativi e sono tracciate nella piattaforma.

La piattaforma garantisce inoltre il colloquio e l'interazione durante il processo di valutazione della performance tra i soggetti impegnati nella rilevazione e rendicontazione dei risultati raggiunti (i dirigenti) e l'O.I.V. che può intervenire chiedendo chiarimenti ed integrazioni rispetto alle misurazioni effettuate dai Dirigenti e dall'U.O. Controllo di Gestione, Valutazione e Controllo Analogico, al fine di permettere all'O.I.V. di valutare e validare la performance raggiunta.

. 5.1 La performance organizzativa

La descrizione delle attività dell'Agenzia tramite l'articolazione delle Aree strategiche in Obiettivi Specifici e quest'ultimi in Obiettivi Operativi con le Azioni (linee di attività) necessarie al loro conseguimento, con la correlata misurazione dei risultati tramite l'analisi degli scostamenti tra i target programmati ed i risultati rilevati, permette di misurare la performance organizzativa (generale) come "il risultato che un'intera organizzazione nel suo complesso, con le sue singole articolazioni



organizzative, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei cittadini.”¹

La performance di ogni obiettivo operativo, sarà data dalla somma dei risultati di performance delle singole azioni che lo compongono: la combinazione lineare delle performance degli obiettivi rappresenta la performance generale dell’organizzazione.

I pesi utilizzati per la combinazione lineare sono quelli assegnati al singolo obiettivo operativo² che per il primo anno sono fissati tutti al valore 1.

La misura della performance organizzativa generale sarà data quindi dalla combinazione lineare dei risultati di performance di ogni singolo obiettivo operativo

Data la costruzione a cascata del piano delle performance, oltre alla performance generale organizzativa, sarà possibile calcolare il contributo di ogni Struttura Organizzativa in base agli obiettivi ed alle attività assegnate: basterà riparametrare la misurazione della performance al perimetro organizzativo in analisi (U.O., U.O.C., Area, Dipartimento, Direzioni).

. 5.2 Dalla performance organizzativa alla performance individuale

L’art. 9 del D.lgs. 150/2009, stabilisce che il grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura organizzativa di diretta responsabilità (performance organizzativa) contribuisce, in maniera prevalente, alla valutazione della performance individuale del dirigente, in quanto responsabile ultimo dell’ambito organizzativo cui si riferiscono.

Le “Linee Guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance n. 2 dicembre 2017” emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, definiscono la performance individuale, anche ai sensi dell’art. 9 del D.lgs. n. 150/2009, come l’insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall’individuo che opera nell’organizzazione, in altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della *performance* complessiva dell’organizzazione.

Le dimensioni che compongono la *performance individuale* sono pertanto i risultati, riferiti agli obiettivi annuali assegnati *alla struttura di appartenenza ed al singolo (area del fare) coniugati con i comportamenti agiti nel perseguimento degli obiettivi (area del saper fare)*

Ciascun responsabile, entro 15 giorni dall’assegnazione degli obiettivi alle strutture, informa adeguatamente tutto il personale relativamente alla performance organizzativa attesa dalla struttura, e assegna gli obiettivi individuali in esito a riunioni appositamente convocate, incontri individuali e ogni altro mezzo opportuno.

Delle azioni poste in essere per assicurare l’adeguata informazione a tutto il personale i responsabili conservano traccia e la relativa documentazione eventualmente prodotta.

¹ Cfr. paragrafo 3 del presente documento

² Cfr paragrafo 3.1 del presente documento.



6. L'approvazione del Piano Integrato delle Attività Operative (PIAO)

Entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, il Direttore Generale con apposita deliberazione adotta il PIAO, predisposto dall'U.O. Pianificazione Strategica Formazione e Progetti, contenente tra le altre la Sezione Performance formulata con obiettivi specifici su base triennale e con obiettivi operativi su base annuale.

Sulla base di quanto adottato dal Direttore Generale, inizia un processo di comunicazione e pubblicizzazione del Piano e degli obiettivi che vede coinvolte tutte le strutture dell'Ente.

Qui di seguito si riporta lo schema dei ruoli e dei tempi di approvazione, dove i ruoli sono assunti da DG= Direttore Generale; CD=Comitato di Direzione, U.O. PISF= Unità operativa Pianificazione strategica Formazione e Progetti; Dir/Dip = Direzioni centrali e di Dipartimento provinciale, UOC= Unità operativa complessa, UO= unità operativa

Diagramma ruoli e tempi approvazione e pubblicizzazione PIAO								
strutture ► azioni ▼	DG	CD	UO PISF	OIV	Dir/Dip	UOC	UO	tempi
Predisposizione del Piano		X	X					Entro il 20 gennaio
Adozione del Piano	X							entro il 31 gen.
Trasmissione del Piano all'O.I.V.	X							Tempestivamente dopo l'approvazione
Pubblicazione del Piano (sito web e intranet]			X					Tempestivamente dopo l'approvazione
Assegnazione obiettivi di performance individuale al personale delle strutture	X				X	X	X	20 febbraio

La mancata definizione delle schede di assegnazione degli obiettivi di performance, comporterà l'impossibilità di accedere al processo valutativo per il Dirigente responsabile, mentre della tardiva predisposizione si terrà conto in fase valutativa.

Gli obiettivi e le fasi operative sono attribuiti di norma alle U.O., le Unità gerarchicamente superiori, assumono il coordinamento delle strutture sottoposte, salvo la presenza di obiettivi (specifici



e/o operativi) riservati specificatamente alle Unità Organizzative Complesse, ai Dipartimenti o alle Direzioni.

Il risultato delle unità superiori sarà quindi rappresentato dalla media pesata dei risultati delle unità coordinate più gli obiettivi propri, dove il peso è dato dalla dimensione (in termini relativi) degli obiettivi assegnati alle unità coordinate.

7. Monitoraggio in corso di esercizio ed attivazione di eventuali interventi correttivi

Il monitoraggio in corso d'esercizio ha lo scopo di analizzare e rilevare nel corso dell'anno lo stato di realizzazione degli obiettivi³, in modo tale da identificare eventuali scostamenti rispetto ai target prefissati, le relative cause e poter attivare, prima della chiusura della programmazione annuale, eventuali azioni correttive.



Nel corso dell'anno, di norma entro luglio, il Responsabile dell'U.O Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogo avvia, in collaborazione con tutte le Strutture Operative dell'Agenzia, il monitoraggio degli indicatori associati agli obiettivi operativi.

Gli esiti del monitoraggio, riportati in apposita relazione del Responsabile dell'U.O. Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogo, sono sottoposti al Comitato di Direzione ed all'O.I.V. per la verifica dell'andamento dei risultati rispetto agli obiettivi programmati. L'O.I.V. procede alla verifica della correttezza del processo di misurazione anche tramite la richiesta di elementi integrativi e relazioni esplicative sulle misurazioni effettuate, annota le sue osservazioni per i singoli obiettivi e propone le azioni di miglioramento.

³ cfr paragrafo 4



Il Comitato di Direzione, anche secondo quanto rilevato dall'O.I.V., segnala al Direttore Generale la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione.

Nel caso il Direttore Generale adotti le modifiche proposte, gli obiettivi di performance individuale coinvolti dalle variazioni sono riassegnati ai dirigenti ed al personale in conformità e sulla base del processo di assegnazione effettuato.

Il dirigente monitora costantemente l'andamento della performance individuale dei propri collaboratori al fine di garantire l'individuazione e la segnalazione tempestiva di eventuali criticità e i conseguenti interventi di riallineamento.

Qualora il dirigente dovesse ravvedere una oggettiva difficoltà da parte del lavoratore a raggiungere uno o più obiettivi oppure un comportamento difforme da quello atteso è tenuto a darne comunicazione all'interessato convocandolo per approntare una soluzione condivisa. Alla comunicazione e agli esiti del colloquio viene fatto riferimento nelle note di valutazione conclusiva.

L'Agenzia, tramite le proprie strutture operative e l'U.O. Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogico (U.O. GECA), nel corso dei monitoraggi, verifica che gli indicatori utilizzati garantiscano la funzionalità, la significatività interna e la comprensibilità esterna degli obiettivi operativi e degli indicatori definiti in sede di programmazione, al fine di evitare che obiettivi operativi siano misurati in modo non adeguato e/o non pertinente. Laddove nel corso dell'anno si riscontrino criticità in tal senso il Comitato di Direzione, su proposta del Responsabile della l'U.O. GECA, può intervenire su uno specifico indicatore rendendolo più pertinente rispetto all'obiettivo operativo da misurare.

Laddove nel corso del monitoraggio l'andamento dell'indicatore mostri che un obiettivo non sia raggiungibile, nemmeno parzialmente, a causa di criticità non prevedibili, né attribuibili alla struttura responsabile, il Comitato di Direzione si esprime circa la sua non valutabilità da sottoporre all'approvazione dell'O.I.V.

A garanzia del corretto funzionamento dell'SMVP, di norma, non si tiene conto in fase di valutazione dei risultati, di eventuali impedimenti sopravvenuti nel corso dell'anno non segnalati in occasione dei monitoraggi infra-annuali o per i quali non siano state adottate azioni correttive.

Le Schede per gli obiettivi organizzativi, di gruppo o individuali annuali, delle strutture interessate, aggiornate sulla base delle modifiche e delle integrazioni apportate dalla DG sono archiviate secondo le modalità previste e sono aggiornate nella piattaforma informatica.

8. La valutazione della performance organizzativa ed individuale

Alla misurazione della performance organizzativa ed individuale segue la valutazione.

La funzione di valutazione delle performance organizzativa è svolta da:

- l'Organismo indipendente di valutazione della performance cui compete la valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura e dell'Agenzia nel suo complesso,



- La valutazione della performance individuale è svolta da:
- Giunta regionale per il Direttore Generale
- Direttore Generale per i Direttori Amministrativo, Tecnico, Provinciali e per i Dirigenti della Direzione Generale;
- Direttori per i dirigenti delle strutture sotto ordinate;
- Dirigenti dell'Agenzia, in relazione al personale assegnato alle strutture dirette.

Nell'ambito della Unità Operativa Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogo è individuata la struttura tecnica permanente a supporto dell'O.I.V. nella gestione del ciclo della performance.

L'attività di misurazione e valutazione delle attività e dei risultati organizzativi e individuali - coerentemente con gli elementi richiamati dalla normativa e disciplinati dal presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Agenzia - è articolata nelle fasi seguenti:

- valutazione annuale della performance organizzativa dell'Agenzia e delle sue strutture
- valutazione della performance individuale del personale dirigenziale e del comparto.

9. Valutazione annuale della performance organizzativa dell'Agenzia e delle sue strutture

Secondo le "Linee Guida sul Sistema di misurazione e valutazione della performance n. 2/2017" la **valutazione** della *performance organizzativa* si basa sull'analisi e contestualizzazione delle cause dello scostamento tra i risultati effettivamente raggiunti dall'amministrazione e quelli programmati.

La misurazione durante o a fine anno consente di misurare il dato effettivo e determinare lo scostamento:

$$\text{Scostamento} = \text{performance a consuntivo} - \text{performance programmata}$$

Posto che i valori definiti in fase di programmazione non sono mai delle previsioni esatte ed è quindi normale registrare degli scostamenti tra target e consuntivo, è utile concentrare l'attenzione su scostamenti significativi.

Lo scostamento è la base numerica per analizzare i fattori che hanno portato a variazioni significative che possono essere legate a:

- *fattori esogeni*, non direttamente controllabili dall'amministrazione;
- *fattori endogeni*, ossia variabili controllabili dall'amministrazione che presentano valori diversi da quanto preventivato in fase di pianificazione.

Il compito dell'O.I.V. nella fase di valutazione diviene, quindi, fondamentale per:

- identificare i fattori che hanno portato allo scostamento;
- verificare se gli scostamenti sono dovuti ad un problema del sistema, con particolare riferimento alle fasi di programmazione e misurazione;



- analizzare se le cause di scostamento sono esogene o endogene;

La fase di valutazione si conclude, quindi, con la formulazione di un giudizio e con l'assegnazione di un punteggio (sulla base di metriche predefinite), che potranno essere utilizzati per diverse finalità, quali ad esempio:

- il miglioramento organizzativo;
- la ridefinizione degli obiettivi dell'amministrazione;
- la valorizzazione delle risorse umane.

Gli esiti del processo di valutazione della *performance organizzativa* devono essere documentati mediante la reportistica appositamente predisposta e devono confluire nella Relazione sulla Performance che rappresenta l'atto conclusivo del *ciclo della performance*.

Nello specifico la performance organizzativa è calcolata per l'Agenzia nel suo complesso e per le strutture organizzative che la compongono, a partire dalle Unità Operative e dalle Unità Operative Complesse per passare alle Aree Analitiche ed alle Aree Territoriali dei singoli Dipartimenti Provinciali e per le Direzioni Centrali.

In tale Relazione sono illustrati i risultati organizzativi raggiunti dall'Agenzia nel suo complesso e dalle sue macrostrutture rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse disponibili.

La Relazione sulla Performance è predisposta dall'U.O. Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogico a partire dalla raccolta, sistematizzazione ed analisi dei dati forniti dai dirigenti responsabili di struttura, di quelli disponibili nei sistemi informativi e dagli esiti dei monitoraggi intermedi.

Per ciascun obiettivo, oltre al valore rilevato degli specifici indicatori associati, valuta tempi e modalità di conseguimento ed evidenzia trend, fattori di successo o criticità che ne hanno determinato il parziale o mancato raggiungimento, e, confrontandoli con i risultati attesi, ne determina il livello di raggiungimento.

La Relazione sulla performance è adottata dal Direttore Generale entro, e non oltre, il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento ed è validata dall'O.I.V.

La valutazione della prestazione e dei risultati annuali effettuata tramite gli obiettivi operativi consente altresì di valutare lo stato di avanzamento degli obiettivi specifici triennali evidenziando, anche in questo caso, eventuali criticità.

I dati raccolti dall'Unità Controllo di Gestione Valutazione e Controllo Analogico e dall'Unità Operativa Pianificazione Strategica Formazione e Progetti vengono consolidati nella piattaforma informatica in uso all'Agenzia (StrategicPA) contenente i risultati delle strutture dell'Agenzia derivanti dalla valorizzazione degli indicatori contenuti nella sezione performance del PIAO, anche tenuto conto delle variazioni degli obiettivi e degli indicatori della prestazione intervenute durante l'esercizio.

Ricordiamo⁴ che il valore della performance organizzativa dell'Agenzia è calcolato come media pesata di tutti gli obiettivi operativi assegnati, tenendo conto dei risultati ottenuti e dei pesi associati ai singoli obiettivi.

⁴ Cfr par 5.1 del presente documento



Il valore della performance organizzativa delle strutture che compongono l'assetto organizzativo dell'Agenzia è calcolato con la stessa procedura prima illustrata, circoscrivendo il campo di applicazione del calcolo agli obiettivi operativi assegnati alle strutture prese in considerazione, anche tenendo conto della gerarchia della partizione organizzativa considerata.

Così, ad esempio, la performance organizzativa del Dipartimento Provinciale prenderà in considerazione gli obiettivi assegnati in via esclusiva al Dipartimento, gli obiettivi assegnati all'Area Analitica ed ad tutte le U.O. che la compongono e gli obiettivi assegnati all'Area Territoriale ed a tutte le U.O. che la compongono, con l'utilizzo di opportuni pesi per tener conto della diversa consistenza ovvero importanza delle diverse articolazioni ai fini del raggiungimento delle strategie dell'Agenzia.

In sede di valutazione finale l'O.I.V., nel validare la Relazione sulla Performance, verifica il corretto utilizzo della metodologia di calcolo e valutazione ed esprime le proprie valutazioni.

La validazione metodologica della Relazione della Performance, ai sensi dell'art.14 del d.lgs. 150/2009 e s.m.i., salvo particolari criticità non risolte in fase di conciliazione, risulta in linea con quanto previsto dai CCNL.

10. La valutazione partecipativa

In applicazione dell'Art. 8, c.1 lett. c) ed e) e Art. 19bis del D.lgs. 150/2009 e s.m.i. e delle Linee Guida n. 4 del Dipartimento Funzione Pubblica, l'Agenzia è impegnata nella mappatura degli stakeholder e dei servizi per i quali saranno attivati, nel corso del triennio 2023-2025, forme di rilevazione della soddisfazione degli utenti finali e di gruppi e/o associazioni rilevanti ai fini della missione dell'Agenzia.

11. Valutazione della performance individuale

Le dimensioni che compongono la performance individuale sono i risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nella sezione performance del PIAO o negli altri documenti di programmazione, e i comportamenti.

Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

La capacità di "valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi" costituisce, difatti, una delle dimensioni obbligatorie nella valutazione individuale dei dirigenti, come prevede l'art.9, comma 1, lett. d) del D.lgs. 150/2009..

Le "Linee Guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance n. 2 dicembre 2017" definiscono la performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. n. 150/2009, come l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, in altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della *performance* complessiva dell'organizzazione.

Le dimensioni che compongono la *performance individuale* sono pertanto:



- risultati riferiti agli obiettivi annuali inseriti nella sezione Performance del PIAO o negli altri documenti di programmazione
- risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza. Nella sezione Performance del PIAO di ARPAC questi risultati sono riconducibili agli obiettivi operativi e sono specificatamente assegnati ai dirigenti della struttura dai dirigenti superiori;
- risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce, riconducibili in ARPAC agli obiettivi specifici;
- comportamenti che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione, nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzativa. In tale ambito una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Per il personale del Comparto viene precisato che concorrono alla misurazione e alla valutazione della *performance individuale*:

- a) il raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati dal Responsabile della Struttura al personale, con individuazione a cascata, in relazione ai livelli di responsabilità;
- b) le competenze dimostrate e i comportamenti professionali e organizzativi messi in atto nell'ambito lavorativo;
- c) la qualità del contributo assicurato alla performance dell'Unità Organizzativa di appartenenza.

Oggetto della valutazione, dunque, non è la persona, ma le modalità e le capacità con le quali esplica la propria attività lavorativa nel contesto organizzativo di appartenenza. Nelle schede allegate per la valutazione dei dirigenti e del personale di comparto sono definite le aree dei comportamenti attesi e introdotti elementi uniformi di valutazione dei medesimi.

12. La valutazione del personale dirigente

La valutazione dei dirigenti dell'Agenzia è regolata dai CCNL Area Sanità e Area Funzioni Locali 2016-2018 e, per il comparto, dal CCNL Comparto Sanità 2016-2018.

12.1 L'ambito della valutazione

Considerando il modello organizzativo dell'Agenzia, articolato in :

- Direzione Generale,
- Direzione Tecnica, Direzione Amministrativa e Dipartimenti Provinciali,
- Unità operative complesse ,
- Unità Operative Semplici,

con conseguenti diversi ruoli, obiettivi ed ambiti decisionali.



A seconda della diversa collocazione del dirigente nella struttura, sarà necessario definire la composizione più adeguata tra gli elementi prima individuati per una corretta valutazione. Fondamentalmente la scheda di valutazione di ogni dirigente sarà composta da tre ambiti:

- la Performance Organizzativa generale dell’Agenzia,
- la Performance Individuale del dirigente,
- I comportamenti manageriali.

12.2 I criteri e lo scopo della valutazione

La valutazione del personale di qualifica dirigenziale è data dalla combinazione lineare degli elementi individuati nel paragrafo 12.1: i pesi della combinazione lineare sono scelti in funzione dello scopo per il quale è rilasciata la valutazione.

In relazione al CCNL ed al dettato del D.lgs. 150/2009, la valutazione è utilizzata:

- per l’erogazione del premio economico correlato al raggiungimento dei risultati;
- per l’individuazione di percorsi formativi d’eccellenza per lo sviluppo delle competenze
- nelle procedure comparative per il conferimento di incarichi.

	Valutazione Performance e Organizzata va agenziale	Valutazione Performance Organizzativa di struttura	Valutazione Obiettivi individuali	Comportamenti manageriali
Erogazione premio di risultato	10	60	15	15
Percorsi formativi d’eccellenza		70	30	0
Procedure comparative per assegnazione incarichi		40	40	20



13. La valutazione del personale dirigente ai fini dell'erogazione del premio di risultato

La scheda di valutazione del personale dirigente sarà quindi composta da tre sezioni, due legate ai risultati di performance organizzativa ed individuale ed una legata ai comportamenti.

13.1 Il punteggio relativo alla performance organizzativa

Sulla base della performance organizzativa dell'Agenzia, tutta la dirigenza otterrà fino a 10 punti in relazione al valore della performance rilevato nella relazione della performance e validato dall'OIV.

L'attribuzione seguirà un andamento lineare proporzionale al risultato raggiunto con una soglia superiore per un valore di performance organizzativa generale pari all'80% della performance prevista: così, se il punteggio della performance organizzativa dell'Ente è pari o superiore ad 80, il punteggio assegnato a ciascun dirigente sarà di 10 punti.

Per punteggi inferiori a 80, i punti assegnati saranno $(PPo/80)*10$ dove PPO è il punteggio di performance organizzativa assegnato alla Ppo aziendale.

Valore performance misurato	Punteggio attribuito
80+	10
<80 (x)	$=x*10/100$
Se <50	0

13.2 Il punteggio relativo alla performance individuale

Per l'assegnazione del punteggio relativo alla performance individuale per la parte relativa al raggiungimento degli obiettivi, per i dirigenti si dovranno prendere in considerazione sia gli obiettivi assegnati alla struttura diretta (Performance della struttura) che quelli assegnati specificatamente.

Per quanto riguarda gli obiettivi individuali dei dirigenti, ogni dirigente sovraordinato assegna da 3 a 5 obiettivi individuati, per importanza e strategia, tra gli Obiettivi Operativi declinati per Linee di Attività del PIAO o che, pur non essendo compresi nel Piano, possano costituire un concreto miglioramento del contesto operativo dell'unità di appartenenza ovvero potenzino le competenze del dirigente stesso.

La valutazione del dirigente avverrà in relazione agli obiettivi effettivamente assegnati sempre considerato la totalità dei punti assegnabili (15 pt) indipendentemente dal numero.

Anche in questo caso e limitatamente agli obiettivi assegnati alla struttura affidata al dirigente si procederà all'assegnazione dei punteggi secondo la tabella:



Valore performance misurato	Punteggio attribuito
80+	60
<80 (x)	$=x*60/100$
Se <50	0

dove x è il valore calcolato della performance degli obiettivi della struttura, mentre per gli obiettivi individuali saranno assegnati 15 punti secondo la tabella seguente

Valore raggiungimento performance obiettivi assegnati	Punteggio attribuito
80+	15
<80 (x)	$=x*15/100$
Se <50	0

Complessivamente la Performance individuale contribuirà per 75 punti sulla valutazione del dirigente, dati dalla somma del punteggio ottenuto dalla struttura di appartenenza e dal punteggio degli obiettivi individuali assegnati, con i meccanismi di calcolo sopra riportati.

. 13.3 Il punteggio relativo ai comportamenti manageriali (organizzativi)

La valutazione dei comportamenti organizzativi, detti altrimenti comportamenti manageriali, è demandata al valutatore ed indaga su alcuni aspetti salienti del “come” è esercitato il ruolo dirigenziale. Nella scheda successiva sono definiti gli ambiti d’analisi, il loro peso, quali sono i fattori principali ed i loro elementi caratteristici con associato il punteggio massimo attribuibile.

Sulla base di tale scheda, il valutatore costruirà il giudizio (punteggio) del valutato.



Valutazione comportamenti organizzativi dirigenti

Comportamenti	Punti	Fattori	Elementi caratteristici	punteggio massimo attribuibile
Capacità decisionali	6	<i>capacità espresse in termini di individuazione dei problemi, delle loro priorità e delle ipotesi di soluzione nell'ambito del quadro di riferimento e delle risorse disponibili</i>	Programmazione, monitoraggio delle attività e verifica dei risultati.	3
			Individuazione di problematiche di particolare complessità e rilevanza emerse nel corso dell'anno e interventi per la soluzione.	3
Capacità organizzative e gestionali	6	<i>capacità riferite alla realizzazione delle iniziative individuate per la soluzione dei problemi e per l'attuazione delle direzioni</i>	Soluzioni organizzative per l'operatività dell'ufficio.	3
			Capacità di valutazione dei propri collaboratori	3
Capacità relazionali	3	<i>capacità di rapportarsi con i soggetti interni ed esterni all'ufficio</i>	Rapporti con il personale.	1
			Rapporti con i soggetti deputati al monitoraggio e al coordinamento.	1
			Rapporti con le istituzioni e con gli enti.	1
Totale punti				15



. 13.4 Incarichi ad interim

L'incarico ad interim assunto da un dirigente da luogo ad una distinta valutazione effettuata con i medesimi criteri prima enunciati ai fini della sola corresponsione della retribuzione di risultato nei termini di cui al Regolamento degli incarichi vigente.

. 13.5 Conferma o conferimento degli incarichi

Per quanto attiene alle procedure di valutazione del incarichi di competenza del Collegio Tecnico, il punteggio ottenuto ai fini dell'erogazione del premio di risultato sarà riparametrato annualmente secondo i punteggi previsti alla voce "Procedure comparative per assegnazione incarichi" tabella. Il CollegioTecnico terrà conto di tali punteggi nell'ambito delle proprie valutazioni per la conferma o il conferimento di altro incarico, così come previsto dai propri regolamenti.

. 14. Il personale del comparto

Il personale dipendente non dirigente è inquadrato in cinque aree caratterizzate da mansioni diverse soprattutto in termini qualitativi.

Dal punto di vista operativo il loro contributo è essenziale per il raggiungimento degli obiettivi e per l'esecuzione delle attività necessarie allo svolgimento dei compiti tipici delle unità a cui sono assegnate.

La loro attività è svolta sotto la direzione del dirigente responsabile della struttura ovvero, nel caso siano previsti ed individuati, con il coordinamento del personale di comparto titolare di incarico di funzione.

. 14.1 La valutazione del personale di comparto con incarico

La valutazione del personale titolare di incarico sarà caratterizzata dal raggiungimento degli obiettivi (performance degli obiettivi) e dei comportamenti attuati per loro raggiungimento.

La composizione della valutazione sarà:

- Per 20 punti in relazione alla performance della struttura di appartenenza;
- Per 60 punti in relazione agli obiettivi assegnati in relazione alla funzione assegnata;
- Per 20 punti sulla base di comportamenti professionali e/o organizzativi

L'assegnazione dei punteggi sarà determinata secondo quanto previsto dalla successiva tabella:

1. per i 20 punti derivati dalla performance della struttura d'appartenenza



Valore performance misurato	Punteggio attribuito
80+	20
<80 (x)	= $x*20/100$
Se <50	0

2. per i 60 punti derivati dagli obiettivi assegnati in relazione alla funzione

Valore performance misurato	Punteggio attribuito
80+	60
<80 (x)	= $x*60/100$
Se <50	0

Nella tabella successiva sono riportati i criteri ed i punteggi per la valutazione dei comportamenti:

Comportamenti professionali e organizzativi personale di comparto con incarico

fattore di valutazione	descrizione	Punteggio massimo attribuibile
Gestione delle risorse	capacità di organizzare e gestire le risorse affidate	5
Attivazione e gestione della collaborazione	capacità di fare un uso equilibrato delle funzioni a lui/lei assegnate e della facoltà di delega, gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto	5



Comportamenti professionali e organizzativi personale di comparto con incarico

fattore di valutazione	descrizione	Punteggio massimo attribuibile
Capacità di gestione dei tempi di lavoro	capacità di affrontare con positività ritmi di lavoro che richiedono tempi di esecuzione molto ridotti mostrando spirito di iniziativa (anche in assenza di direttive e informazioni dettagliate]	3
Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi	capacità di relazionarsi con i colleghi e gli utenti, mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità e utilizzando appropriate forme di comunicazione	3
Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali (interni e esterni]	capacità di rilevare i bisogni degli utenti e di individuare il livello del servizio richiesto, orientando il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate	4

14.2 Il personale di comparto delle cinque aree senza incarico

La composizione della valutazione del personale di comparto non titolare di incarico sarà:

- Per 70 punti in relazione alla performance degli obiettivi della struttura di appartenenza;
- Per 30 punti sulla base di comportamenti professionali e/o organizzativi e sulla qualità del contributo assicurato alla performance della unità organizzativa di appartenenza.

L'assegnazione dei punteggi sarà determinata secondo quanto previsto dalla successiva tabella:

- per i **70 punti** derivati dalla performance della struttura d'appartenenza

Valore performance misurato	Punteggio attribuito
80+	70
<80 (x)	= $x*70/100$
Se <50	0



Nella tabella successiva sono riportati i criteri ed i punteggi per la valutazione dei comportamenti:

Comportamenti personale di comparto delle cinque aree

fattore di valutazione	descrizione	PUNTEGGIO MASSIMO ATTRIBUIBILE
Rendimento quantitativo	impegno e capacità nello svolgere il proprio ruolo in modo efficace (rispetto ai risultati attesi]	5
Qualità del contributo	qualità del contributo assicurato alla performance della unità organizzativa di appartenenza.	5
Iniziativa personale	capacità di lavorare con spirito critico adeguandosi ai cambiamenti proposti e proponendo miglioramenti anche di piccola entità ma immediatamente realizzabili al fine di migliorare i risultati finali	3
Flessibilità	disponibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo (n. es. svolgendo in caso di bisogno anche attività normalmente non richieste dalla posizione]	3
Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione e capacità di integrarsi con gli altri (dimostrando flessibilità nel recepire le esigenze dei colleghi scambiando con questi pareri ed informazioni) senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali di ufficio	3
Conoscenze	grado di conoscenze professionali generali e/o specialistiche richieste per lo svolgimento delle mansioni affidate	3
Capacità professionale e tecnica	capacità di svolgere le mansioni attribuite con la perizia necessaria	3
Confini della mansione	capacità di diversificare e svilunare le competenze che comportino allargamento ed arricchimento dei compiti assegnati	3
Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi	capacità di relazionarsi con i colleghi e gli utenti mantenendo un atteggiamento cortese e improntato alla disponibilità e utilizzando appropriate forme di comunicazione	3
Punti totali		30



15. Il processo di valutazione

Sulla base degli elementi sin qui evidenziati, il dirigente GECA predispone la Relazione della Performance che è adottata dal Direttore Generale e validata dall'Organismo indipendente di valutazione.

Il processo di valutazione è attuato dai soggetti individuati in coerenza con i risultati evidenziati nella Relazione della Performance.

Considerata l'articolazione degli incarichi dirigenziali presenti nell'Agenzia, è necessario definire chi assume il ruolo di valutatore nei diversi ambiti organizzativi

Struttura	Valutatore
Direzione Amministrativa, Direzione Tecnica e Direzione di Dipartimento provinciale	Direttore Generale con il supporto di OIV
Unità Operativa Complessa, Unità Operativa	Direzione di riferimento (Dipartimento e Direzioni Centrali)
Dirigente senza struttura	Dirigente Unità Operativa di riferimento a cui il dirigente è associato
Personale di comparto	Dirigente Unità Operativa a cui il personale è assegnato con eventuale supporto del personale di comparto incaricato di funzione.

Il valutatore ha il compito di procedere alla valutazione sulla base dei risultati della performance organizzativa e della performance individuale i cui dati sono acquisiti sulla base della relazione della performance e dei risultati dei monitoraggi presenti nella piattaforma informatica.

Sulla base delle quote di riferimento definite in relazione al livello della struttura, il valutatore assegna i valori di performance organizzativa e di performance individuale al valutato e, con riferimento alle schede allegate con i criteri ed i valori conseguenti, assegna il punteggio ai comportamenti.

Questa attività si avvale di colloqui specifici e/o altra documentazione reperibile in Agenzia che possa essere considerata utile. L'utilizzazione di questa documentazione è citata nella scheda di valutazione.

La scheda di valutazione è consegnata al valutato, che entro 10 gg può chiedere e fornire elementi ulteriori di valutazione al valutatore al fine di ottenere, anche tramite il contraddittorio, una verifica della propria valutazione. Nel caso il valutatore non ritenga di dover modificare la propria



valutazione, la scheda è completata con i motivi del diniego di revisione, altrimenti è integrata con i nuovi elementi.

La valutazione comunque non può essere peggiorativa rispetto alla prima valutazione.

La scheda deve essere sottoscritta dal valutato, la cui firma ha valore di presa visione e non preclude alcuna azione successiva avverso la valutazione.

. 16.Procedura di conciliazione

Il processo di misurazione e di valutazione individuale delle performance è orientato a limitare il più possibile l'insorgere di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati.

A livello di prevenzione dei contrasti il processo prevede, anche in ARPAC:

- un ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target di loro pertinenza, nel rispetto delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi di breve e di medio - lungo periodo;
- la fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni a consuntivo, nella determinazione, classificazione e analisi degli scostamenti.

L'attenzione, pertanto, è focalizzata sulla condivisione del Sistema nel suo complesso. Le procedure di conciliazione, obbligatoriamente presenti in tutti i SMVP ai sensi del comma 2-bis dell'art. 7 del D.lgs. n. 150/2009, come specificato dalle Linee Guida n. 5/2019, operano a valle della conclusione del processo, come strumento di garanzia per il soggetto valutato, nell'ottica di prevenzione di eventuali contenziosi.

La *procedura di conciliazione* deve prevedere, pertanto, l'individuazione di un soggetto terzo che può essere chiamato in causa dal soggetto valutato, qualora non concordi con gli esiti della valutazione, per analizzare i fatti e formulare ai due soggetti (valutato e valutatore) una proposta di conciliazione. In sede di conciliazione non vi è, dunque, alcuna riformulazione unilaterale del giudizio, bensì una proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

Avverso la valutazione, il dipendente può presentare istanza motivata all' O.I.V. o al Direttore sovraordinato al valutatore entro e non oltre 20 giorni dalla data di sottoscrizione della scheda.

Entro e non oltre 20 giorni dalla data di presa visione della scheda di valutazione, il valutato può presentare una richiesta di riesame in forma scritta, motivata e circostanziata.

Ai fini del riesame di cui al comma precedente il valutato può richiedere un colloquio, durante il quale potrà essere assistito da un rappresentante sindacale da lui stesso designato; al fine di raccogliere ulteriori elementi utili alla decisione, può essere richiesto, dal soggetto che ha la competenza a decidere, un colloquio con il Valutatore.

Il riesame dovrà essere concluso entro 30 giorni dalla richiesta. Gli esiti dovranno essere trasmessi al valutatore, per gli adempimenti consequenziali, e al valutato. L'eventuale rimodulazione del punteggio dovrà essere tempestivamente comunicata ai competenti uffici della Direzione Amministrativa.



Su richiesta del valutato, il ricorso all' O.I.V. è preceduto da un ulteriore confronto con il valutatore in ordine alla effettuata valutazione, ad esito del quale la valutazione può essere motivatamente modificata in senso migliorativo o confermata.

Le richieste di revisione non possono essere motivate con elementi generici e/o di semplice discordanza sugli elementi contestati della valutazione.

Entro i 30 gg successivi alla richiesta, il risolutore del conflitto, dopo aver sentito in contraddittorio il valutato, anche assistito da un rappresentante sindacale specificatamente indicato dal valutato, propone al valutatore le modifiche che ritiene debbano essere apportate. Se il valutatore ed il valutato concordano sulla nuova valutazione, la stessa rappresenta la chiusura positiva del tentativo di conciliazione obbligatoria.

In mancanza di accordo rimane valida la valutazione di prima istanza e il valutato potrà ricorrere ai rimedi giurisdizionali.

Nella tabella che segue si riassumono i ruoli ed i termini del processo di valutazione

VALUTATO RICORRENTE	VALUTATORE	RISOLUTORE DEL CONFLITTO (soggetto terzo)	TEMPI DI VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA
Direttori Centrali (Direzione Tecnica/Direzione Amministrativa) Segreteria DG	DG	O.I.V.	20 gg+30 gg
Direttori Dipartimento	DG	O.I.V.	20 gg+30 gg
Segreteria DA Segreteria DT Staff dipartimento	Direttore sovraordinato	DG	20 gg+30 gg
Dirigenti di UO Complessa	Direttore sovraordinato	O.I.V.	20 gg+30 gg
Dirigente di UO Semplice	Direttore sovraordinato	O.I.V.	20 gg+30 gg
Dirigente professionale	Dirigente sovraordinato	Direttore sovraordinato	20 gg+30 gg



VALUTATO RICORRENTE	VALUTATORE	RISOLUTORE DEL CONFLITTO (soggetto terzo)	TEMPI DI VERIFICA DELLA CORRETTEZZA VALUTATIVA
Comparto	Dirigente sovraordinato	Direttore sovraordinato	20 gg+30 gg

In tutti i casi in cui il valutato è posto alle dirette dipendenze del “Risolutore del conflitto” (ad esempio personale assegnato direttamente al Direttore di Dipartimento) il Risolutore del conflitto è individuato nella stessa figura che assume il ruolo per il Valutatore .

17. Valutazione negativa

Il comma 5 bis dell’articolo 3 del D.lgs. n. 150/2009, introdotto dal D.lgs. n. 74/2017, disciplina le conseguenze della valutazione negativa del personale, stabilendo in particolare che la stessa rileva ai fini dell’accertamento della responsabilità dirigenziale, di cui all’art. 21 del D.lgs. n. 165/2001 e ai fini dell’irrogazione del licenziamento disciplinare, come normato dall’articolo 55 quater, comma 1, lett. f *quinquies* del D.lgs. n. 165/2001.

Per quanto riguarda la durata dell’insufficiente rendimento, lo stesso articolo 55 quater prevede che il licenziamento disciplinare possa conseguire ad una valutazione negativa reiterata nell’arco dell’ultimo triennio.

È prevista, infatti, l’irrogazione della sanzione disciplinare del licenziamento nella ipotesi di *“reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell’amministrazione di appartenenza, e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell’ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell’articolo 3, comma 5-bis, del decreto legislativo n. 150 del 2009”*.

Si considera negativa la valutazione con un punteggio inferiore a 50/100.

18. Il sistema premiante

L’Agenzia persegue il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, la valorizzazione del merito e l’incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa, attraverso l’introduzione di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, nonché attraverso l’attribuzione di incentivi, sia economici che di carriera, a vantaggio dei dipendenti che conseguono le migliori performance.

La corresponsione di incentivi e premi collegati alla performance può avvenire solo successivamente allo svolgimento della fase di valutazione ed al consolidamento delle valutazioni.



18.1 Criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato ai dirigenti

Annualmente viene costituito il fondo di risultato e, al fine di garantire una diversificazione dei trattamenti economici corrispondente alla differenziazione dei giudizi, il premio viene attribuito applicando il sottostante sistema di distribuzione per fasce di punteggio:

	Punteggio assegnato	Premio erogato
Fascia 1	> 90	100%
Fascia 2	Da 81 a 90 compreso	90%
Fascia 3	Da 50 a 80 compreso	80%
Valutazione negativa	< 50	0%

Nel caso di incarico *ad interim*, fermo restando quanto previsto dal Regolamento vigente, si applica lo stesso sistema di distribuzione per fasce della retribuzione di risultato associato all'incarico conferito.

Ai dirigenti che conseguono le valutazioni più elevate si applica quanto disposto all'Art. 93 cc.7, 8, 9 del CCNL Area Sanità 2016-2018 e all'Art. 30 cc. 2, 3, 4 del CCNL Funzioni Locali 2016-2018.

18.1 Criteri per l'attribuzione dei premi ai titolari di incarichi e al personale non dirigente

Annualmente viene costituito il fondo "Premialità e Condizioni di lavoro" di cui all'art. 103 del CCNL Comparto Sanità 2019-2021 e determinato l'ammontare dei premi relativi alla performance organizzativa e alla performance individuale di cui al medesimo articolo, comma 9 lett.c).

L'attribuzione del premio avviene applicando il sottostante sistema di distribuzione per fasce di punteggio:

	Punteggio assegnato	Premio erogato
Fascia 1	> 90	100 %
Fascia 2	Da 81 a 90 compreso	90 %
Fascia 3	Da 50 a 80 compreso	80 %



Valutazione negativa	< 50	0 %
-----------------------------	------	-----

19. Principali riferimenti normativi e contrattuali

Nella redazione del presente documento, l’Agenzia ha tenuto a riferimento i seguenti testi:

- Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 recante “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*” e s.m.i.;
- Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, così come aggiornato nel corso del tempo e s.m.i.;
- Legge 6 novembre 2012, n.190 “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*” e ss.mm.ii.;
- Legge 7 agosto 2015, n. 124 “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*”
- Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n.105, pubblicato in Gazzetta Ufficiale (Serie Generale) del 17 giugno 2016, n. 140;
- Legge 28 giugno 2016, n. 132, Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell’ambiente e disciplina dell’Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale;
- Linee guida⁵ per il Piano della performance, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 1, giugno 2017;
- Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 2, dicembre 2017;
- Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 4, novembre 2019;
- Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale, Dipartimento della Funzione Pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, n. 5, dicembre 2019;
- Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al Comparto Sanità per il triennio 2019-2021 del 3/11/2022;
- Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale dell’Area Sanità per il triennio 2016-2018 del 19/12/2019;
- Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale dell’Area delle Funzioni Locali per il triennio 2016-2018 del 17/12/2020.

⁵Fermo restando che le linee guida si rivolgono ai ministeri, in ragione delle specifiche caratteristiche che il ciclo della performance assume in tali organizzazioni, gli indirizzi metodologici e le indicazioni di carattere generale sono applicabili anche alle altre amministrazioni dello Stato, che possono adeguarsi in sede di revisione dei propri SMVP