

**REGIONE EMILIA-ROMAGNA**

**Atti amministrativi**

**AGENZIA LAVORO**

Atto del Dirigente DETERMINAZIONE

Num. 1465 del 15/12/2021 BOLOGNA

**Proposta:** DLV/2021/1503 del 13/12/2021

**Struttura proponente:** SERVIZIO AFFARI GENERALI E RISORSE UMANE  
AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO

**Oggetto:** ADOZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE DELL'AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO DELL'EMILIA-  
ROMAGNA

**Autorità emanante:** IL DIRETTORE - AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO

**Firmatario:** PAOLA CICOGNANI in qualità di Direttore

  

**Responsabile del  
procedimento:** Massimo Martinelli

Firmato digitalmente

## IL DIRETTORE

Visti:

- Il D.lgs. n. 165 del 30 marzo 2001 e ss.mm.ii: *“Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”* che disciplina l'organizzazione degli uffici e i rapporti di lavoro e di impiego alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche e in particolare:
  - l'art. 2 *“Fonti”* e, nello specifico, il co. 1 che dispone relativamente alla macro-struttura e alla micro-struttura organizzativa e disciplina che le amministrazioni pubbliche debbano definire la macro-struttura determinando le linee fondamentali di organizzazione degli uffici, gli uffici di maggiore rilevanza, i modi di conferimento della titolarità dei medesimi, le dotazioni organiche complessive, con atti organizzativi secondo i rispettivi ordinamenti;
  - l'art. 4 *“Indirizzo politico-amministrativo. Funzioni e responsabilità”* e, nello specifico, il co. 2 che stabilisce che spetta ai dirigenti l'adozione degli atti e provvedimenti amministrativi, compresi tutti gli atti che impegnano l'amministrazione verso l'esterno, nonché la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa mediante autonomi poteri di spesa di organizzazione delle risorse umane, strumentali e di controllo. Essi sono responsabili in via esclusiva dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;
  - l'art.5 *“Potere di organizzazione”* e, nello specifico, il co. 1 e il co. 2 stabiliscono che nell'ambito delle leggi e degli atti organizzativi di cui all'art. 2 co. 1 le determinazioni per l'organizzazione degli uffici e le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro, nel rispetto del principio di pari opportunità e in particolare la direzione e l'organizzazione del lavoro nell'ambito degli uffici sono assunte in via esclusiva dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro fatte salve la sola informazione ai sindacati ovvero ulteriori forme di partecipazione;
  - l'art. 27 *“Criteri di adeguamento per le pubbliche amministrazioni non statali”* stabilisce che le Regioni e le altre pubbliche amministrazioni non statali si adeguano, anche in deroga alle speciali disposizioni di legge che li disciplinano, adottando appositi regolamenti di organizzazione;
  - l'art. 40 *“Contratti collettivi nazionali e integrativi”* e, nello specifico, il co. 1 stabilisce che sono escluse dalla contrattazione collettiva le materie attinenti all'organizzazione degli uffici e il co. 3 bis stabilisce che la contrattazione integrativa verte sulle materie, con i vincoli e nei limiti stabiliti dai contratti collettivi nazionali, assicura adeguati livelli di efficienza e produttività dei servizi pubblici, incentivando l'impegno e la qualità della performance, destinandovi, per l'ottimale perseguimento degli obiettivi organizzativi e individuali, una quota prevalente delle risorse finalizzate ai trattamenti economici accessori comunque denominati;
- Il D.lgs. n. 150 del 27 ottobre 2009 e ss.mm.ii: *“Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”* che disciplina il ciclo della performance in particolare:
  - l'art. 3 co. 2 rubricato *“Principi generali”*, il quale stabilisce che ogni amministrazione pubblica sia tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzate o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti;
  - l'art. 4 co. 2 rubricato *“Ciclo di gestione della performance”* si articola in sei fasi, tra le quali la fase di cui alla lettera d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
  - l'art. 6 *“Monitoraggio della performance”* che stabilisce che gli Organismi indipendenti di valutazione verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati

- durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo”;
- l'art. 7 *“Sistema di misurazione e valutazione della performance”*, co. 1, in ragione del quale: “le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il sistema di misurazione e valutazione della performance” e il successivo co. 2, in ragione del quale la funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta dagli Organismi indipendenti di valutazione, dai dirigenti di ciascuna amministrazione e dai cittadini o dagli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione.
  - l'art. 14 rubricato *“Organismo indipendente di valutazione della performance”*, co. 4 lettera a) a tenore del quale “l'Organismo indipendente di valutazione monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi”, nonché, a tenore delle lettere c) e d) “valida la Relazione sulla performance” e “garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione”;
  - Il D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n.113, recante *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, e in particolare:
    - l'art.6 *“Piano integrato di attività e organizzazione”* il quale statuisce al comma 1 che per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e 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, le pubbliche amministrazioni, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il Piano integrato di attività e organizzazione e, in particolare, al comma 2 lettera a) definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
  - La L. n. 241 del 7 agosto 1990 e ss.mm.ii.: *“Nuove norme sul procedimento amministrativo”* e in particolare:
    - l'art. 1 *“Principi generali dell'attività amministrativa”* individua i criteri di economicità, efficacia, imparzialità, pubblicità e trasparenza come criteri reggenti l'attività amministrativa;
    - l'art. 5 *“Responsabile del procedimento”* stabilisce, al co. 1, che il dirigente di ciascuna unità organizzativa provvede ad assegnare a sé o ad altro dipendente addetto all'unità la responsabilità della istruttoria e di ogni altro adempimento inerente il singolo procedimento nonché, eventualmente, dell'adozione del provvedimento finale e prevede, al co. 2, che fino a quando non sia effettuata l'assegnazione di cui al comma 1, è considerato responsabile del singolo procedimento il funzionario preposto alla unità organizzativa;
    - l'art. 6 *“Compiti del responsabile del procedimento”* stabilisce alle lettere a), b), c), d), ed e) i compiti del responsabile del procedimento;
  - Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale del comparto funzioni locali del triennio 2016-2018 sottoscritto da ARAN e Organizzazioni e Confederazioni sindacali rappresentative del comparto Funzioni Locali in data 21.05.2018;
  - il D.Lgs. n. 150 del 14 settembre 2015, *“Disposizioni per il riordino della normativa in materia di servizi per il lavoro e di politiche attive, ai sensi dell'articolo 1, comma 3, della legge 10 dicembre 2014, n. 183”* e ss.mm.;

- il Regolamento Regionale n. 2 del 1 aprile 2019 *“Regolamento per il funzionamento degli organismi indipendenti di valutazione della regione Emilia-Romagna e degli enti del sistema delle amministrazioni regionali”* che stabiliscono la composizione e le funzioni dell’OIV dell’Agenzia, in particolare:
  - l’art. 7 co. 1 lettera a) primo punto in base al quale spetta all’OIV *“la validazione, attraverso l’espressione di un parere vincolante, del sistema di criteri, parametri e indicatori da utilizzare nel processo di valutazione della performance organizzativa”*;
  - l’art. 7 co. 1 lettera a) secondo punto in base al quale spetta all’OIV *“la validazione, attraverso l’espressione di un parere vincolante, del sistema di criteri, parametri e indicatori da utilizzare nel processo di valutazione delle prestazioni dei Direttori generali, dei dirigenti, delle posizioni organizzative e delle prestazioni individuali e di gruppo del comparto”*;
- la L.R. n. 17 del 1° agosto 2005 *“Norme per la promozione dell’occupazione, della qualità, sicurezza e regolarità del lavoro”* e ss.mm.ii;
- la L.R. n. 13 del 30 luglio 2015 *“Riforma del sistema di governo regionale e locale e disposizioni su città metropolitana di Bologna, Province, Comuni e loro Unioni”* ed in particolare il Titolo II, capo V *“Istruzione, istruzione e formazione professionale, formazione professionale, lavoro, cultura, sport e giovani”*, artt. 52 *“Prime disposizioni per la riforma del sistema regionale dei servizi per il lavoro”*, 53 *“Disposizioni di prima applicazione concernenti l’istituzione dell’Agenzia regionale per il lavoro”* e 54 *“Integrazione alla legge regionale n. 17 del 2005. Istituzione dell’Agenzia regionale per il lavoro”*;
- la deliberazione della Giunta Regionale del 29/10/2015, n. 1620 *“Approvazione dello Statuto dell’Agenzia Regionale per il Lavoro in attuazione della legge regionale 13/2015”* e ss.mm.ii. e in particolare:
  - l’art. 5 *“Compiti del Direttore”* co. 4 in base al quale il Direttore predispone ed invia alla Giunta Regionale il Piano annuale delle attività (...). Annualmente, inoltre, il Direttore predispone una relazione sull’attività svolta e sui risultati conseguiti (...) che evidenzia i volumi di attività, i livelli di servizio forniti e il grado di efficienza nello svolgimento dei compiti, anche con riferimento agli obiettivi di servizio fissati in sede di definizione degli indirizzi ed obiettivi strategici;
  - l’art. 5 co. 5 in base al quale il Direttore è responsabile dell’attività di indirizzo, regolazione e controllo dell’attività amministrativo-gestionale svolta dalle strutture organizzative dell’Agenzia e dal personale assegnato; che alla lett. a), stabilisce che il Direttore *“formula il Piano annuale delle attività”* e, alla seguente lett. b) *“definisce e assegna gli obiettivi che i dirigenti devono perseguire e distribuisce le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali”*;
- la deliberazione della Giunta Regionale del 25/01/2021, n. 87 *“Nomina del Direttore dell’Agenzia per il lavoro, ai sensi dell’art.32-bis, c.4 della L.R. n.17/2005 e ss.mm.ii.”*;
- la determinazione del Direttore n. 79 del 26/10/2016 *“Adozione del regolamento di organizzazione dell’Agenzia regionale per il lavoro dell’Emilia-Romagna”* e ss.mm.ii., in particolare l’art. 2 *“Sistema organizzativo dell’Agenzia”*, che determina l’articolazione dell’Agenzia in servizi integratori e servizi territoriali;
- la determinazione del Direttore n. 533 del 24.05.2018 *“Approvazione codice di comportamento dell’Agenzia regionale per il lavoro”* e in particolare:
  - l’art. 3 *“Principi”* determina i principi che ispirano i comportamenti dei collaboratori dell’Agenzia, fermi restando quelli individuati all’art. 3 del Codice di Comportamento dei Dipendenti Pubblici;
  - l’art. 9 *“Comportamento in servizio. Trasparenza e riservatezza”* stabilisce che i collaboratori dell’Agenzia regionale per il lavoro si impegnano a svolgere la propria attività lavorativa, proporzionalmente alle proprie capacità e responsabilità, agendo secondo i principi enunciati all’art. 3 del medesimo codice di comportamento;

Considerato altresì che:

- il campo di azione dell'Agenzia si è notevolmente ampliato in questi anni, sia a seguito degli interventi legislativi succedutisi, in particolare quelli in materia di reddito di cittadinanza (DL n.4 del 28/1/2019) e di ammortizzatori sociali in deroga, sia per far fronte alle attività derivanti dal coinvolgimento dell'Agenzia nella gestione di rilevanti finanziamenti regionali, statali e comunitari;
- la complessità gestionale dell'Ente è aumentata significativamente e lo sarà ancora di più in prospettiva, anche in conseguenza della realizzazione degli interventi previsti nel Piano straordinario di Potenziamento, approvato con la citata delibera di Giunta Regionale n.810/2020, e delle misure di politica attiva del lavoro previste dal PNRR, nonché dal Programma GOL di cui alla Legge n.178/2020 e dall'intesa Stato-Regioni del 21/10/2021;

Ritenuto di procedere alla approvazione del presente atto:

- per dare la massima coerenza ai compiti e alle attività connesse ai diversi ruoli dell'Agenzia e alle indicazioni contenute nelle diverse fonti regolamentari dell'Agenzia Regionale per il lavoro dell'Emilia-Romagna per quanto concerne l'erogazione dei propri servizi;
- per descrivere le caratteristiche e i contenuti del sistema di misurazione e valutazione al fine di chiarire il contributo che un collaboratore, una unità organizzativa e l'organizzazione nel suo complesso apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi prestabiliti dell'Agenzia e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'Agenzia stessa è costituita;
- per inserire in un quadro unitario tutte le procedure di misurazione, valutazione e rendicontazione dell'Agenzia, in particolare:
  - quanto definito con la determinazione n.714/2019, modificata con la determinazione n. 546/2020, inerente all'approvazione del sistema di valutazione dei titolari di incarico di Posizione Organizzativa che è collegata ai risultati raggiunti rispetto agli obiettivi gestionali formalmente assegnati e alle capacità dimostrate e ai comportamenti organizzativi tenuti nell'agire il ruolo ricoperto;
  - quanto definito con la determinazione n.715/2019, modificata e integrata con la determinazione n.149/2020 e con nota del direttore prot. n. 17649/2020, inerente all'approvazione del sistema di valutazione individuale del personale del comparto che è collegata alle capacità dimostrate e ai comportamenti organizzativi tenuti nell'agire il ruolo ricoperto;
  - la valutazione della performance organizzativa che è collegata: al grado di raggiungimento degli obiettivi di cambiamento contenuti nel piano della performance e degli obiettivi del programma annuale delle attività di livello operativo; all'approvazione della relazione strategica sull'attività svolta da parte della Giunta; al grado di realizzazione degli obiettivi del piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa; al grado di soddisfazione dei destinatari delle attività; al grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel piano delle azioni positive; al miglioramento o mantenimento di alcune metriche di salute dell'Agenzia, sia economico finanziarie che organizzative;

Richiamati:

- il D.lgs. n. 196 del 30/6/2003 "Codice in materia di protezione dei dati personali" e ss.mm.ii., da ultimo dal D.lgs. 10/08/2018 n. 101, rubricato "*Disposizioni per l'adeguamento della normativa nazionale alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE*

(regolamento generale sulla protezione dei dati)” di adeguamento nazionale della disciplina europea in materia individua il diritto alla protezione dei dati personali come un diritto fondamentale dell’individuo;

- il D.lgs. n. 33 del 14/03/2013 “*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*” e ss.mm.ii. che impone la pubblicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance all’interno della specifica sottosezione “Performance” del portale “Amministrazione trasparente”;
- la Legge n. 190 del 6/11/2012 recante “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione*” e ss.mm.ii.;
- il Piano triennale per la prevenzione della corruzione 2021-2023 dell’Agenzia regionale per il Lavoro dell’Emilia-Romagna approvato con propria determinazione n.152 il 11/02/2021;
- la determinazione n.119 del 29/01/2021 di approvazione del piano di attività 2021 dell’Agenzia Regionale per il Lavoro dell’Emilia-Romagna e successive integrazioni dapprima con determinazione numero 327/2021 alla luce degli indirizzi formulati dall’Assessore competente e successivamente con determinazione n. 459/2021 a seguito del confronto con i componenti della Commissione Regionale Tripartita.;
- la determinazione n.1502 del 14/10/2020 avente ad oggetto “Adozione degli obiettivi di livello strategico e della tabella di controllo strategico dell’Agenzia Regionale per il Lavoro dell’Emilia-Romagna”;
- la determinazione n.260 del 09/03/2021 con cui è stato approvato il piano della performance 2021-2023 dell’Agenzia Regionale per il Lavoro dell’Emilia-Romagna;

Tenuto conto che è stato richiesto all’Organismo Indipendente di Valutazione di esprimere il proprio parere sul sistema di misurazione e valutazione della performance in data 12/10/2021, nostro protocollo n.79021, ed è stato acquisito in data 10/12/2021 al prot. n.98248 il parere preventivo vincolante dell’OIV.

Dato atto che il responsabile del procedimento ha dichiarato di non trovarsi in situazione di conflitto di interesse, anche potenziale, ex art.6 bis della L.241/1990;

Attestato che nei confronti della sottoscritta non sussistono situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, ex art.6 bis della L.241/1990;

Attestata la regolarità amministrativa del presente atto;

## Determina

per le motivazioni indicate in premessa e qui integralmente richiamate:

1. di approvare l’Allegato 1) quale parte integrante e sostanziale del presente atto, denominato “Sistema di misurazione e valutazione della Performance” che definisce, per il triennio 2022 – 2024, il quadro metodologico utile a valutare la performance dell’Agenzia e, nello specifico, definisce il sistema di criteri, parametri e indicatori da utilizzare nel processo di valutazione della performance organizzativa e nella performance individuale;
2. di stabilire infine che, per quanto previsto in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni, si provvederà ai sensi delle disposizioni normative ed amministrative richiamate in parte narrativa disponendo la pubblicazione dell’Allegato 1) nel portale amministrazione trasparente;
3. di stabilire che il Servizio Affari Generali e Risorse Umane segnali, tramite posta elettronica, l’avvenuta pubblicazione del presente atto a ogni dirigente, dipendente e collaboratore in servizio presso l’Agenzia;

Paola Cicognani

# IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



## Sommario

<b>1. Premessa e contesto normativo</b> .....	3
1.1 Cos'è il Sistema di misurazione e valutazione della performance – SMVP .....	4
<b>2. Gli attori coinvolti nel ciclo della performance</b> .....	7
<b>3. Il processo di misurazione e valutazione delle performance</b> .....	9
<b>4. Piano della performance</b> .....	10
<b>5. Sistema di monitoraggio e revisione</b> .....	12
<b>6. Misurazione e valutazione della performance organizzativa</b> .....	13
6.1 Il peso della performance organizzativa dell'Agenzia .....	13
6.2 Modalità di calcolo dei parametri della performance organizzativa .....	15
<b>7. Misurazione e valutazione della performance individuale</b> .....	16
7.1 Sistema di valutazione della prestazione del direttore .....	16
7.2 Sistema di valutazione della prestazione dei dirigenti .....	18
7.3 Sistema di valutazione della prestazione dei titolari di incarico di posizione organizzativa .....	19
7.4 Sistema di valutazione del personale non dirigenziale – cat. A, B, C e D senza P.O. ....	20
<b>8. Rendicontazione – la relazione sulla performance</b> .....	21
<b>9. Il Comitato Unico di Garanzia</b> .....	22
9.1 Il Piano Triennale delle Azioni Positive .....	23
<b>10. Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza</b> .....	24
10.1 L'integrazione con gli altri strumenti di programmazione .....	24
<b>11. Grado di soddisfazione dell'utenza – la customer satisfaction</b> .....	25
<b>12. Metriche di salute dell'Agenzia</b> .....	26
<b>13. Piano Organizzativo del Lavoro Agile – P.O.L.A.</b> .....	27

## 1. Premessa e contesto normativo

Il D.lgs. n. 150 del 27/10/2009 e ss.mm.ii avente ad oggetto *“Attuazione della legge 4 marzo 2009 n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”*, ha apportato una significativa revisione della disciplina del lavoro nell'ambito del pubblico impiego introducendo i concetti di performance organizzativa e performance individuale.

A tale decreto, si è affiancato, nel corso del 2021, il D.L n. 80 convertito con modificazioni dalla L. 113/2021 contenente *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) e per l'efficienza della giustizia”*, che all'art. 6 rubricato **“Piano integrato di attività e organizzazione”** dispone che le Pubbliche amministrazioni adottino detto nuovo piano (c.d. PIAO) entro il 31 gennaio di ogni anno, rinviando ex art. 6 co. 5, a successivi decreti attuativi, l'individuazione e l'abrogazione degli adempimenti relativi ai piani previgenti.

Nelle more dei cambiamenti in atto a livello nazionale e che saranno successivamente recepiti a livello regionale, con il presente documento l'Agenzia Regionale per il Lavoro della Regione Emilia-Romagna (di seguito ARL o Agenzia) aggiorna il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito *“Sistema”* o *“SMVP”*), mantenendo l'originaria ottica incrementale di costante e graduale implementazione, a partire dal documento già approvato con determinazione dirigenziale n. 1618/2019 e già validato dall'OIV ai sensi dell'art. 7 co. 1 D.lgs. 150/2009 e dell'art. 7 co. 1 lettera a) R.R. 02/2019.

Il presente documento descrive le procedure di misurazione, valutazione e rendicontazione presenti nell'Agenzia e recepirà altresì quelle che saranno adottate in futuro, a completamento del rafforzamento dell'Ente, tenuto conto della sua nascita avvenuta con L.R. 30 luglio 2015 n. 13 e del quadro normativo che caratterizza le politiche attive del lavoro, ad oggi ancora in rapido mutamento.

Si ricorda che, oltre alle peculiarità tipiche di un Ente ancora impegnato in una fase di consolidamento strutturale, è necessario considerare i seguenti aspetti al fine di completare lo specifico quadro di riferimento per l'Agenzia:

- le modifiche normative introdotte a livello nazionale, nel corso del 2019, in merito al Reddito di Cittadinanza ex D.L 28 gennaio 2019, n. 4 convertito con L. n. 26/2019 che hanno determinato, a livello nazionale, un riassetto complessivo nei volumi e nelle modalità di erogazione delle politiche attive del lavoro;
- il *“Piano Straordinario di Potenziamento dei Centri per l'Impiego e delle Politiche Attive del Lavoro dell'Agenzia regionale per il Lavoro dell'Emilia-Romagna”*, approvato con deliberazione di Giunta regionale n. 810 del 6/7/2020 e contenente le finalità e il programma delle azioni di potenziamento, in attuazione delle disposizioni previste nel Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 20 maggio 2020 che costituisce aggiornamento del Decreto n. 74/2019 a seguito dell'intesa in Conferenza Stato, Regioni e Province autonome del 27/03/2020. Tale piano ha comportato un consistente aumento della dotazione organica dell'Agenzia e, più in generale, un significativo incremento della complessità organizzativa dell'Ente, anche a fronte delle considerevoli risorse finanziarie connesse all'adeguamento delle sedi territoriali;
- il *“Patto per il lavoro e per il clima”* che costituisce una cornice politica condivisa tra Regione Emilia-Romagna ed enti locali, sindacati, imprese, scuola, atenei, associazioni ambientaliste, terzo settore, volontariato, professioni, Camere di commercio e banche. In particolare, tra le linee di intervento previste dal Patto si evidenziano le seguenti: *“Rafforzare l'Agenzia regionale per il lavoro e il sistema integrato pubblico-privato per qualificare i servizi e le politiche attive nei confronti dei giovani, delle donne, di chi ha perso o rischia di perdere il posto”*; *“Rafforzare l'integrazione della rete dei soggetti pubblici, privati e del Terzo settore, i servizi e le misure di politica attiva del lavoro, rivolte alle persone fragili e vulnerabili qualificando procedure, strumenti e gestione degli interventi”*;

## 1. Premessa e contesto normativo

---

- infine, a partire da febbraio 2020, a seguito dell'impatto sull'operatività dell'Agenzia causato dall'emergenza sanitaria e dalle disposizioni nazionali di contenimento del contagio da COVID-19, l'aggiornamento degli obiettivi strategici dell'Agenzia, attraverso nuovi obiettivi di cambiamento. Nello specifico, la situazione emergenziale venutasi a creare, in seguito sfociata nel lockdown nazionale, nel blocco della mobilità interprovinciale su scala regionale e nel tutt'ora vigente stato di emergenza (da ultimo ex D.L n. 105 del 23 luglio 2021) ha comportato notevoli impatti sulle attività del collocamento ordinario e del collocamento mirato; conseguentemente si è reso necessario rimodulare alcuni obiettivi introducendone altri ex-novo poiché connotati da un notevole impatto sociale avendo lo scopo di mitigare gli effetti fortemente negativi che la pandemia ha avuto sul sistema economico regionale e sul mercato del lavoro (es. gestione delle autorizzazioni degli ammortizzatori in deroga) e più in generale di garantire servizi e prestazioni agli utenti in un contesto profondamente mutato. Va specificato che nonostante l'emergenza sanitaria globale, tutte le sedi regionali dell'Agenzia sono rimaste aperte: anche i Centri per l'Impiego, pur non accessibili direttamente al pubblico, hanno erogato prestazioni da remoto.

L'analisi soprariportata conferma l'importanza dei servizi per l'impiego e delle politiche attive del lavoro a livello nazionale e regionale e, al contempo, implica per l'Agenzia un'attività di costante adeguamento sia sul fronte della programmazione che sul fronte della gestione.

### 1.1 Cos'è il Sistema di misurazione e valutazione della performance – SMVP

Il SMVP analizza il contributo che un soggetto da intendersi come individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi prestabiliti dell'Agenzia e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni di cittadini e aziende per i quali l'organizzazione è costituita.

Il D.lgs. n. 150/2009 prevede, all'art. 4, l'attivazione di un Ciclo di gestione della Performance, al fine di consentire alle Amministrazioni pubbliche di organizzare le proprie attività in un'ottica di miglioramento continuo delle prestazioni e dei servizi resi. Nel medesimo articolo si stabilisce che il Ciclo di gestione della performance deve articolarsi nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Inoltre, il Ciclo di gestione della performance deve perseguire i seguenti fini:

- informare e guidare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti;
- rappresentare in modo integrato, ovvero lungo tutte le dimensioni rilevanti, il confronto tra il livello di performance organizzativa e individuale programmato e il livello realizzato, esplicitando eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati, anche al fine di individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;

## 1. Premessa e contesto normativo

---

- migliorare la consapevolezza del personale dell’Agenzia rispetto agli obiettivi dell’amministrazione, favorendo la loro realizzazione e migliorando i comportamenti individuali;
- valorizzare il merito, l’impegno e la produttività di ogni persona, attraverso il collegamento tra valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale e sistema premiante;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi delle persone, garantendo la crescita e lo sviluppo professionale;
- comunicare all’esterno ai propri portatori di interessi (stakeholder) obiettivi e risultati attesi;
- migliorare la componente qualitativa della performance finalizzata:
  - a) allo sviluppo di una piena comprensione delle esigenze dei destinatari dei servizi attraverso l’ascolto e la partecipazione di cittadini, portatori di interesse, fruitori dei servizi;
  - b) alla messa a regime di strumenti di monitoraggio e misurazione dell’efficacia e dell’efficienza delle azioni;
  - c) all’individuazione e realizzazione di azioni di miglioramento dei servizi erogati.

Nel rispetto dell’articolo 7 del citato D.lgs. 150/2009, le amministrazioni pubbliche devono valutare annualmente la performance organizzativa ed individuale e, a tal fine, le stesse devono adottare, con apposito provvedimento, il "*Sistema di Misurazione e valutazione della Performance*" distinguendo tra performance organizzativa e individuale e assegnando la funzione di misurazione e valutazione della performance ad apposito organismo denominato "*Organismo Indipendente di Valutazione*" (di seguito "OIV").

Con riguardo alla performance organizzativa, l’art. 8 stabilisce che la stessa concerne:

- a) l’attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni della collettività;
- b) l’attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo 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;
- f) l’efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Con riguardo alla performance individuale, l’art. 9 del decreto sopracitato, distingue la valutazione dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità dalla valutazione del personale del comparto con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al co. 1, che la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità, al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali profuse in merito alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- al co. 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate "*al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e*

## 1. Premessa e contesto normativo

---

*individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi".*

## 2. Gli attori coinvolti nel ciclo della performance

I soggetti coinvolti nel Ciclo di gestione della performance dell’Agenzia sono:

- **L’Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Emilia-Romagna** (di seguito OIV RER) costituito ai sensi dell’art. 49 della L.R. 26 novembre 2001, n. 43, che esercita le sue funzioni per la Regione Emilia-Romagna, compresi i relativi Istituti e Agenzie (Agréa, Intercenter, Agenzia regionale per le erogazioni in agricoltura-Agréa; Agenzia regionale per la sicurezza territoriale e la protezione civile; Agenzia sanitaria e sociale regionale; Agenzia regionale per la ricostruzione Sisma 2012) e per gli enti regionali quali l’Agenzia Regionale del Lavoro, l’Azienda per il diritto allo studio universitario e Consorzi provinciali fitosanitari facenti parte del sistema regionale allargato. All’OIV RER operante anche per l’Agenzia, composto in forma collegiale da tre componenti, spettano i compiti definiti dall’art. 7 del Decreto del Presidente della Giunta della Regione Emilia-Romagna n. 35 del 29/03/2019 e dal successivo R.R. n. 2/2019: *“Regolamento per il funzionamento degli OIV della regione Emilia-Romagna e degli enti del sistema delle amministrazioni regionali”* al quale si rimanda integralmente. In sintesi, all’OIV RER compete:
  - a) la valutazione della correttezza metodologica dei sistemi di misurazione e valutazione delle attività e delle prestazioni individuali;
  - b) la validazione del sistema di criteri, parametri e indicatori da utilizzare nel processo di valutazione della performance organizzativa e della performance individuale;
  - c) la promozione e l’attestazione della trasparenza e dell’integrità dei sistemi di programmazione, valutazione e misurazione delle attività e delle prestazioni organizzative e individuali applicati nell’Agenzia;
  - d) le funzioni attribuite agli organismi di cui all’articolo 14 del D.lgs. n. 150/2009 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni) da successive leggi statali;
  - e) il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema dei controlli interni e la presentazione alla Giunta regionale e all’Ufficio di Presidenza dell’Assemblea legislativa, per le rispettive competenze, di una relazione annuale sullo stato dello stesso.
- **La Giunta della Regione Emilia-Romagna** (di seguito Giunta regionale) che approva il Piano annuale di attività di livello strategico dell’Agenzia e una relazione annuale sull’attività svolta e sui risultati conseguiti di livello strategico. Su tali atti la Giunta regionale acquisisce il parere, in seduta congiunta, del Comitato di coordinamento istituzionale e della Commissione regionale tripartita di cui agli articoli 50 e 51 della L.R. n. 12 del 2003 e della Commissione assembleare competente. Tali atti vengono trasmessi dall’Agenzia alla Direzione Generale dell’economia della conoscenza, del lavoro e dell’impresa per una preventiva verifica e, successivamente, per istruire l’iter approvativo.
- **Il direttore dell’Agenzia Regionale per il Lavoro**, nominato con deliberazione della Giunta regionale, per un incarico di durata quinquennale, rinnovabile una sola volta per un ulteriore periodo non superiore a cinque anni. Al direttore compete la rappresentanza legale dell’ARL e ad esso sono attribuiti tutti i poteri di gestione tecnica, amministrativa e contabile. Il Direttore è responsabile dell’attività di indirizzo, regolazione e controllo dell’attività amministrativa gestionale svolta dalle strutture organizzative dell’Agenzia e dal personale assegnatovi. In particolare, il direttore assicura il coordinamento generale tra le diverse articolazioni organizzative dell’Agenzia prevedendo anche modalità di verifica periodica e di informazione reciproca. Il Direttore predispose ed invia alla Giunta regionale il piano annuale di attività di livello strategico. Prima della approvazione da parte della

## 2. Gli attori coinvolti nel ciclo della performance

---

Giunta regionale, il piano annuale viene trasmesso alla Direzione Generale di riferimento per una preventiva verifica rispetto alla coerenza con gli indirizzi e gli obiettivi di livello di servizio. Il piano annuale tiene conto degli esiti di detta verifica. Annualmente, inoltre, il Direttore predispone una relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti, da trasmettere al Direttore Generale della Direzione di riferimento, che evidenzia i volumi di attività, i livelli di servizio forniti ed il grado di efficienza nello svolgimento dei compiti, anche con riferimento agli obiettivi di servizio fissati in sede di definizione degli indirizzi ed obiettivi strategici. Infine, il direttore ricopre il ruolo di valutatore della performance individuale nei confronti di personale con funzioni dirigenziali titolare di servizio a cui sono attribuiti obiettivi operativi e nei confronti di eventuale altro personale a lui direttamente assegnato.

- I **dirigenti dei servizi** dell'Agenzia Regionale per il Lavoro, che concorrono insieme al direttore alla definizione degli obiettivi strategici e operativi, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori utili alla loro misurazione, nonché al raggiungimento degli stessi. Inoltre, contribuiscono, con il loro ruolo di valutatori della performance individuale, alla valutazione annuale nei confronti del personale direttamente assegnato: dirigenti professional, titolari di posizione organizzativa cui sono attribuiti obiettivi operativi e del restante personale non dirigenziale.
- Le **posizioni organizzative** dell'Agenzia Regionale per il Lavoro, a cui sono attribuiti specifici obiettivi operativi e che concorrono al raggiungimento di tutti gli obiettivi del servizio di appartenenza.
- Il restante **personale del comparto non dirigenziale** dell'Agenzia Regionale per il Lavoro, che concorre al raggiungimento degli obiettivi del Servizio a cui è assegnato.
- Il **Comitato Unico di Garanzia** (di seguito CUG), organismo con compiti propositivi, consultivi e di verifica, che contribuisce all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza per i lavoratori e le lavoratrici e funge da interlocutore privilegiato per la stesura del Piano Triennale delle Azioni Positive. Il Piano individua obiettivi utili per eliminare le forme di discriminazione, eventualmente rilevate, che ostacolano la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro e favoriscono il benessere organizzativo.
- Il **Responsabile della Prevenzione e Corruzione e Trasparenza Amministrativa** (di seguito RPCT), ruolo svolto di norma da un dirigente dell'Agenzia, con il compito di proporre, in base all'art 1, co. 8, L. 190/2012, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (c.d. PTPCT) al direttore dell'Agenzia che ha il compito di adottarlo. Il PTPCT definisce specifici obiettivi dedicati all'anticorruzione e alla trasparenza amministrativa, inoltre, è rivolto al costante sviluppo e adeguamento delle strategie e delle misure volte alla prevenzione dei fenomeni corruttivi e, più precisamente, di quelle situazioni in cui si manifesta una distorsione dell'azione amministrativa, in attuazione del principio di miglioramento continuo e progressivo dell'Agenzia.

### 3. Il processo di misurazione e valutazione delle performance

Il processo di misurazione della performance consiste nella definizione di un sistema di azioni adeguate a rilevare, in termini quali-quantitativi, le dimensioni di performance organizzativa e individuale ritenute rilevanti. Il processo di valutazione della performance consegue dal processo di misurazione e consiste nel confrontare i livelli raggiunti di performance con i risultati attesi, identificando le cause di un eventuale scostamento. Come già anticipato in premessa, il sistema di misurazione e valutazione della performance ha per oggetto:

- a) la **Performance organizzativa** ossia la misurazione e la valutazione della performance dell'Ente nel suo complesso con riferimento a: l'approvazione della rendicontazione del **piano annuale delle attività** di livello strategico; il raggiungimento degli obiettivi di cambiamento contenuti nel **piano della performance** in particolare nella tabella di controllo strategico, che attraverso il **programma annuale delle attività** sono declinati, in un processo logico "a cascata", in obiettivi operativi attribuiti dalla direzione ai servizi dell'ARL individuando il dirigente o la P.O. responsabile; il conseguimento degli obiettivi contenuti nel **piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa**. La valutazione della performance dell'Ente è stata inoltre implementata, a partire dal 2020, con:

- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività on-line o in presenza attraverso questionari di **customer satisfaction** da intendersi come un indicatore dell'efficacia soggettiva percepita dai cittadini e dalle imprese;

- il raggiungimento di **obiettivi di promozione delle pari opportunità e del benessere organizzativo** attraverso quanto definito nel piano triennale delle azioni positive e in raccordo con il CUG facendo proprio, pertanto, il principio secondo cui un'amministrazione è tanto più performante quanto più riesce a realizzare il benessere dei propri dipendenti;

- il raggiungimento o il mantenimento di alcune **metriche di salute organizzativa** considerate strategiche per l'Agenzia.

Il risultato di Ente è espresso in termini percentuali in un unico valore di sintesi (per dettagli si veda il successivo paragrafo n.6).

In sede di implementazione del sistema verranno elaborati appositi parametri per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa delle singole strutture nelle quali si articola l'Agenzia e a cui sono preposti i Dirigenti.

- b) la **Performance individuale** ossia la misurazione e la valutazione della performance dei singoli dipendenti è collegata ai **risultati raggiunti rispetto agli obiettivi** gestionali formalmente assegnati e/o alle **capacità dimostrate e ai comportamenti organizzativi tenuti** nell'agire il ruolo ricoperto. L'ambito dei risultati raggiunti si applica, all'interno dell'ARL, per la valutazione del Direttore, dei Dirigenti e delle Posizioni Organizzative. L'ambito delle capacità e dei comportamenti agiti si applica, all'interno dell'ARL, per la valutazione del Direttore, dei Dirigenti, delle Posizioni Organizzative e del restante personale del comparto di categoria B, C e D non titolare di Posizione Organizzativa.

Nell'Agenzia, gli elementi su cui basare il processo di definizione, misurazione e valutazione degli obiettivi organizzativi e individuali sono dati da: il livello di performance precedentemente raggiunto; gli indirizzi politico-strategici della Giunta regionale; i cambiamenti intercorsi nel contesto nel quale l'Agenzia è chiamata a operare, ossia cambiamenti legislativi, economici, demografici, sanitari, sociali, tecnologici nei servizi o nei processi; il feedback delle altre parti interessate (stakeholder); il feedback dell'utenza interna (dipendenti e collaboratori) o esterna all'Agenzia (destinatari dei servizi e delle prestazioni).

## 4. Piano della performance

Nelle more dei cambiamenti derivanti dai decreti attuativi del D.L n. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L. 113/2021 contenute “*misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr) e per l’efficienza della giustizia*”, l’Agenzia individua nel **Piano della Performance** (e nel futuro “**Piano integrato di attività e organizzazione – PIAO**”) lo strumento che dà avvio al ciclo annuale di gestione della performance che si propone le seguenti finalità:

- descrivere e comunicare in modo comprensibile le strategie e gli obiettivi dell’ARL chiarendo che cosa ci si attende dalle diverse articolazioni organizzative;
- favorire la collaborazione dei responsabili della gestione, attraverso obiettivi condivisi;
- contribuire a creare un clima organizzativo favorevole;
- generare valore pubblico nell’interesse e soddisfazione dei bisogni dei destinatari dell’attività;
- promuovere una corretta gestione delle risorse umane;
- allineare le risorse disponibili agli obiettivi da raggiungere.

L’Agenzia assicura tramite la redazione del piano sia la trasparenza del proprio operato che regole chiare e condivise nella gestione dei processi decisionali interni ed esterni. Inoltre, la redazione del piano risulta allineata a quanto definito nel D.lgs. n. 33 del 14/03/2013 che definisce la trasparenza come accessibilità totale alle informazioni detenute dalle Pubbliche Amministrazioni, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle informazioni concernenti l’organizzazione e le attività delle amministrazioni pubbliche, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e l’utilizzo delle risorse, dei risultati dell’attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo.

Ne consegue che sul sito dell’Agenzia Regionale per il Lavoro, nella sezione Amministrazione trasparente, vengono pubblicati sia il Piano della performance che la Relazione sulla performance (si veda paragrafo 8) all’interno dell’apposita sezione rubricata “*Performance*”.

Si ritiene opportuno precisare che gli obiettivi contenuti nel Piano della performance non esauriscono l’ampiezza e la complessità dell’azione dell’Agenzia, ma intendono unicamente presentare alcuni degli aspetti più qualificanti dell’erogazione dei servizi e, più in generale, dell’attività istituzionale e amministrativa condizionata fortemente, a partire dal 2020, dall’emergenza causata dalla pandemia Covid-19 e che in futuro sarà condizionata dal PNRR.

Infatti, alla base del ciclo della performance vi sono tutti gli atti di pianificazione e programmazione dell’ARL che costituiscono un sistema complesso, suddivisibile nei seguenti macro-ambiti:

- **Strategico** composto dal Piano annuale di attività, predisposto dal Direttore e approvato dalla Giunta Regionale, dopo aver acquisito il parere, in seduta congiunta, del Comitato di coordinamento istituzionale e della Commissione regionale tripartita di cui agli articoli 50 e 51 della L.R. n. 12 del 2003 e il parere della Commissione assembleare competente. Al piano, come documento programmatico, si associa la relazione annuale sul piano stesso, come documento di rendicontazione, compiuta nel corso dell’anno successivo e che segue il medesimo iter di approvazione.
- **Economico-finanziario** composto dal bilancio annuale e pluriennale e dagli altri documenti allegati al bilancio di previsione.
- **Operativo** composto da: gli obiettivi di cambiamento contenuti nel Piano della performance e gli obiettivi operativi contenuti nel Programma delle Attività della direzione e dei servizi di cui si

#### 4. Piano della performance

---

compone l’Agenzia; il Piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa proposto dal RPCT dell’Agenzia e approvato con determinazione del direttore; le indagini di customer satisfaction per cittadini e imprese ritenute utili a misurare il grado di soddisfazione dei destinatari delle attività dell’Ente; il Piano triennale delle azioni positive volte a garantire il rispetto dei principi di pari opportunità e di benessere organizzativo dentro l’Agenzia; il costante presidio di alcune metriche di salute organizzativa utili a misurare e valutare sia l’azione di governo dell’Ente sia l’impatto delle politiche di governo dell’Ente. A tutti questi documenti programmatori, si associano le rispettive rendicontazioni, compiute nel corso dell’anno successivo che sono parti integranti del piano della performance annuale.

## 5. Sistema di monitoraggio e revisione

L'andamento della performance organizzativa, sia di livello strategico, che operativo, che economico-finanziario (si veda il precedente paragrafo 4), viene sottoposto ad un costante monitoraggio da parte del direttore, dei dirigenti, dei responsabili di P.O. e dell'OIV RER.

La fase del monitoraggio è da ritenersi essenziale in quanto rappresenta un momento di verifica dell'andamento della performance rispetto agli obiettivi prefissati.

Inoltre, come momento formalizzato della fase di monitoraggio, si specifica che il direttore e i dirigenti redigono, con il contributo dei responsabili titolari di posizione organizzativa e dei titolari di incarico di specifica responsabilità, una relazione sull'avanzamento dell'attività svolta e sui risultati conseguiti, entro il termine del 30/09 di ogni anno in riferimento alla data del 31/08, con un aggiornamento della percentuale di avanzamento dei relativi indicatori posti a riassumere l'andamento degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi programmati. Eventuali revisioni agli obiettivi strategici e operativi programmati possono essere attuate entro e non oltre la chiusura del monitoraggio.

Il personale dipendente collabora attivamente al monitoraggio, comunicando ai rispettivi responsabili le informazioni e i dati significativi inerenti alla propria attività, nonché eventuali problematiche e gli scostamenti rispetto al perseguimento degli obiettivi intervenuti in corso d'anno.

## 6. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La fase di avvio della misurazione e valutazione della performance organizzativa è rappresentata, all'interno dell'Agenzia, dal processo di definizione degli obiettivi contenuti del Piano annuale di attività di livello strategico e degli obiettivi di cambiamento contenuti nel Piano della Performance. Il Sistema degli obiettivi strategici dell'Agenzia è valutato annualmente dalla Giunta regionale che approva il Piano e una relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti. Su tali atti la Giunta regionale acquisisce il parere, in seduta congiunta, del Comitato di coordinamento istituzionale, della Commissione regionale tripartita di cui agli articoli 50 e 51 della L.R n. 12 del 2003 e della Commissione assembleare competente. Prima dell'approvazione da parte della Giunta regionale, il Piano annuale di attività di livello strategico viene trasmesso alla direzione generale di riferimento, "*Direzione generale Economia della conoscenza, del lavoro e dell'impresa*", per una preventiva verifica rispetto alla coerenza con gli indirizzi e gli obiettivi regionali. Il sistema degli obiettivi di cambiamento dell'Agenzia e dei macro-obiettivi operativi ad essi collegato è valutato annualmente dall'OIV che è chiamato a validare la relazione sulla performance dell'Agenzia.

In fase programmatica e in un processo logico a cascata, gli obiettivi strategici e di cambiamento vengono declinati in obiettivi gestionali e operativi, in parte sempre all'interno del Piano della performance per quanto riguarda i macro-obiettivi operativi e in parte durante il processo di redazione del programma annuale delle attività della direzione e dei diversi servizi di cui si compone l'Agenzia. Nelle more dell'approvazione del Piano strategico da parte della Giunta regionale, il direttore adotta un programma operativo annuale provvisorio delle attività, redatto in maniera analoga a tutte le altre direzioni generali della Giunta regionale.

Ne consegue che, il programma annuale delle attività è lo strumento che, contenendo gli obiettivi operativi, guida l'azione dell'Agenzia nelle attività aventi carattere di continuità o di discontinuità e che opera in stretta connessione con gli altri strumenti di programmazione, nel quadro di indirizzi e finalità delineati dalla Giunta Regionale nel DEFR, nonché in altri documenti di programmazione strategica regionale.

Gli obiettivi operativi possono essere attribuiti sia alla direzione dell'Agenzia che ai diversi servizi e sviluppano gli obiettivi strategici e di cambiamento attraverso informazioni di maggior dettaglio quali: indicatori (di risultato, efficienza, efficacia), target, finalità e tempi di realizzazione utili alla loro misurazione.

### 6.1 Il peso della performance organizzativa dell'Agenzia

La performance organizzativa dell'Agenzia contribuisce, insieme alla performance individuale (si veda successivo paragrafo n.7) alla corresponsione della quota prevalente del trattamento accessorio complessivo comunque denominato nei confronti del personale dipendente.

Per considerare positiva la valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia nel suo complesso è necessario fare riferimento alla positività complessivamente intesa dei seguenti parametri:

1. il grado di raggiungimento degli obiettivi di cambiamento così come declinati in macro-obiettivi di Agenzia attribuiti alla direzione, a cui i diversi Servizi concorrono tramite la tabella di controllo strategico. Alcuni di questi obiettivi sono altresì inseriti all'interno del P.O.L.A. dell'Agenzia;
2. il grado di raggiungimento degli obiettivi presenti nel Programma di attività – P.d.A. dell'Agenzia non già inseriti all'interno della tabella di controllo strategico;
3. l'approvazione della relazione strategica sull'attività svolta e sui risultati conseguiti compiuta dalla Giunta regionale;
4. il grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza amministrativa (c.d. PTPCT);
5. i risultati della rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività attraverso i questionari di customer satisfaction compiuti anche tramite modalità interattive;
6. il grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel piano delle azioni positive (c.d. P.A.P.);

## 6. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

7. il miglioramento o il mantenimento di alcune metriche di salute dell'Ente, sia economico finanziarie che organizzative, utili a misurare e valutare l'azione di governo dell'Ente e l'impatto delle politiche di governo dell'Ente.

Ai fini della determinazione del peso della performance organizzativa è necessario specificare che l'Agenzia è un ente ancora impegnato in una fase di consolidamento dei propri assetti organizzativi e di impostazione dei propri sistemi gestionali e che ad oggi, al fine di garantire una piena operatività territoriale, si avvale di convenzione sottoscritta con la Regione Emilia-Romagna finalizzata alla gestione delle attività relative al personale e alla fornitura di attività di supporto al funzionamento dell'Agenzia e convenzioni con le amministrazioni provinciali della Regione e la Città metropolitana di Bologna per la gestione dei rapporti intercorrenti a seguito del trasferimento del personale e per la gestione delle sedi dei CPI/UCM. Come già riportato in premessa, a ciò si aggiungono sia le modifiche normative introdotte dal D.L n. 4 del 28 gennaio 2019 coordinato con la Legge di conversione 28 marzo 2019 n. 26 che stabilisce l'introduzione, a livello nazionale, del Reddito di Cittadinanza, sia il Decreto del Ministero del Lavoro n. 74 del 28 giugno 2019, pubblicato sulla GU n. 181 del 3 agosto 2019 come atto di programmazione nazionale per l'attuazione del Reddito di Cittadinanza, che individua le risorse destinate allo sviluppo degli interventi e dei servizi definendo un "Piano straordinario di potenziamento dei centri per l'impiego e delle politiche del lavoro", sia i cambiamenti economici sociali e sanitari causati dalla crisi pandemica da COVID-19 (per dettagli si veda il par. 1).

Tenendo conto di quanto soprariportato, si rende comunque necessario stabilire per l'Agenzia, il peso percentuale dei diversi parametri che concorrono a determinare la performance organizzativa complessiva e il valore della soglia percentuale di performance organizzativa che, complessivamente intesa, permetterà la distribuzione delle risorse decentrate.

Si assumono, in riferimento agli anni 2022, 2023 e 2024, i seguenti pesi:

N	Parametro	Peso % parametro anno 2022	Peso % parametro anno 2023	Peso % parametro anno 2024
1	Grado di raggiungimento degli obiettivi di cambiamento e dei macro-obiettivi operativi collegati	50	50	50
2	Grado di raggiungimento degli obiettivi del PdA non ricompresi nella tabella di controllo strategico	20	15	15
3	Approvazione della relazione strategica sull'attività svolta	5	10	10
4	Grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel PTPCT	10	10	10
5	Grado di soddisfazione dei destinatari dei questionari di customer satisfaction	5	5	5
6	Grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel PAP	5	5	5
7	Miglioramento o mantenimento delle metriche di salute dell'Agenzia	5	5	5
	Totale	100	100	100
<b>SOGLIA MINIMA DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE PRESTABILITA COMPLESSIVAMENTE INTESA</b>		<b>≥ 91</b>	<b>≥ 92</b>	<b>≥ 93</b>

Si specifica inoltre che, in linea con il C.C.I. vigente dell'Agenzia, la soglia percentuale minima di performance organizzativa sarà incrementata di un valore determinato dall'Agenzia nel corso del triennio (come sopra indicato), in relazione sia al grado di precisione ed affidabilità conseguito dai sistemi di misurazione e

## 6. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

valutazione dei risultati, sia alla normalizzazione del contesto organizzativo e normativo-funzionale dell'Agenzia.

Inoltre, qualora il grado di realizzazione della performance organizzativa complessivamente intesa non raggiunga la soglia percentuale minima di Ente prevista annualmente, la quota di fondo destinata all'attribuzione dei premi al personale dell'Agenzia andrà decurtata in misura corrispondente alla percentuale del mancato conseguimento rispetto alla soglia minima prestabilita (si veda la seguente tabella esemplificativa).

Esempio in riferimento all'anno 2022	
Soglia minima di performance organizzativa prevista	91%
Soglia performance organizzativa raggiunta	85%
Quota % non raggiunta	6%
Decurtazione quota delle risorse decentrate destinata alla performance organizzativa	-6%

### 6.2 Modalità di calcolo dei parametri della performance organizzativa

In riferimento alle modalità di calcolo di ogni parametro presente nella tabella soprariportata si specifica che, per quanto riguarda:

- gli obiettivi di cambiamento e i collegati macro-obiettivi operativi (n. 1) si prenderà in considerazione, ai fini del raggiungimento del parametro, la media di tutti gli indicatori di risultato di tutti gli obiettivi inseriti annualmente nella tabella di controllo strategico. Tale media dovrà essere pari o superiore al 91% per il 2022, al 92% per il 2023 e al 93% per il 2024 al fine di "sbloccare" il peso percentuale del parametro, in casi di media inferiore a tali valori sarà attuata una ri-proporzionamento.  
Es. per l'anno 2022 →  $91 : 50 = \text{media indicatori consuntivati} : x$ ;
- gli obiettivi inseriti all'interno del programma di attività (n.2) si prenderà in considerazione, ai fini del raggiungimento del parametro, la media di tutti gli indicatori di risultato di tutti gli obiettivi inseriti nel PDA e non già riportati all'interno della tabella di controllo strategico. Tale media dovrà essere pari o superiore al 91% per il 2022, al 92% per il 2023 e al 93% per il 2024 al fine di "sbloccare" il peso percentuale del parametro, in casi di media inferiore a tali valori sarà attuata una ri-proporzionamento. Es. per l'anno 2022 →  $91 : 20 = \text{media indicatori consuntivati} : x$ ;
- la relazione strategica sull'attività svolta (n. 3) sarà presa a riferimento l'approvazione o la mancata approvazione del documento da parte della Giunta regionale al fine di considerare il parametro raggiunto;
- gli obiettivi del PTPCT (n. 4) si prenderà in considerazione, ai fini del raggiungimento del parametro, il raggiungimento della maggioranza degli obiettivi annuali inseriti;
- il grado di soddisfazione dei destinatari dei questionari di customer satisfaction (n. 5) si rimanda al paragrafo 11 per una spiegazione di dettaglio;
- gli obiettivi del PAP (n. 6) si rimanda al paragrafo 9.1 per una spiegazione di dettaglio;
- le metriche di salute dell'Agenzia (n. 7) si rimanda al paragrafo 12 per una spiegazione di dettaglio.

## 7. Misurazione e valutazione della performance individuale

Il regolamento di organizzazione dell’Agenzia stabilisce all’art. 6 che le prestazioni e le competenze del personale direttivo e del comparto operante presso l’Agenzia sono oggetto di periodica valutazione coerentemente con i sistemi premianti adottati dall’Ente. Nello specifico, il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dell’ARL misura il grado di raggiungimento, nel corso dell’anno successivo:

- degli obiettivi gestionali assegnati individualmente al direttore, ai dirigenti e alle posizioni organizzative;
- delle competenze organizzative agite da parte dei dirigenti, delle posizioni organizzative e del restante personale;
- delle performance individuali ritenute di eccellenza a cui attribuire una maggiorazione economica per una quota tendenziale al 40% del numero delle posizioni organizzative valutate e tendenziale al 40% del personale del comparto valutato in linea con il C.C.N.L. Funzioni locali 21/5/2018. Il personale per ottenere la maggiorazione economica deve essere necessariamente valutato in modo sufficientemente elevato da rientrare nel 40% dei migliori punteggi individuali attribuiti dal dirigente di Servizio di riferimento.

La performance individuale è quindi valutata nell’Agenzia, oltre che in relazione al raggiungimento della performance organizzativa complessivamente intesa (si veda paragrafo n. 6), anche in relazione all’effettivo apporto individuale fornito per il conseguimento dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi attesi.

Ne consegue che il processo di valutazione della performance individuale, a qualsiasi livello organizzativo si collochi il valutato, permette di effettuare una valutazione finale quale sintesi di una pluralità di informazioni provenienti dall’Agenzia complessivamente intesa, dal suo Servizio di appartenenza e dalla prestazione annuale da esso stesso resa.

Si riporta a seguire una tabella riepilogativa degli attori coinvolti nel processo valutativo:

Valutatori Valutati	GIUNTA con prop. OIV	Direttore Agenzia	Dirigente di servizio
Direttore ARL	X		
Dirigenti		X	X*
Posizioni organizzative		X**	X
Personale non dirigenziale		X**	X

\*se presenti dirigenti professional direttamente coordinati;

\*\* se presenti posizioni organizzative e/o altro personale direttamente coordinato.

### 7.1 Sistema di valutazione della prestazione del direttore

L’art. 32 bis della L.R n. 17 del 1/08/2005, aggiunto dall’art. 54 della L.R. n. 13 del 30 luglio 2015 e successivamente modificato dal co. 10 dell’art. 10 della L.R. n. 17 del 21/10/2015, stabilisce al co. 4 che il direttore dell’Agenzia Regionale per il Lavoro è nominato, con deliberazione dalla Giunta regionale, che ne determina il compenso e le modalità di valutazione annuale, secondo le procedure previste per i direttori generali della Regione Emilia-Romagna (deliberazione di Giunta Regionale n.30 del 16/01/2017): tale deliberazione ribadisce l’estensione dell’applicazione del sistema della Regione al Direttore dell’Agenzia in qualità di Ente del sistema regionale allargato. Analogamente, lo Statuto dell’Agenzia, approvato con deliberazione di Giunta Regionale n. 1620 del 29/10/2015 e successivamente modificato dalla deliberazione di Giunta regionale n. 2181 del 28/12/2017, stabilisce all’art. 4 che le modalità di valutazione annuale del direttore dell’Agenzia sono determinate dalla Giunta regionale. I criteri generali e la descrizione del processo

## 7. Misurazione e valutazione della performance individuale

di valutazione delle prestazioni del direttore dell'ARL sono definiti nella deliberazione della Giunta Regionale n. 944/13, aggiornata con successiva deliberazione n. 856/15. In tali deliberazioni, a cui si rimanda per ulteriori approfondimenti, si stabilisce che i criteri presi a riferimento per la valutazione dei direttori generali e quindi del Direttore dell'Agenzia fanno riferimento a:

- 1) variabili scelte tra gli indicatori chiave ISTAT e tra gli obiettivi della Strategia Europa 2020 volte a monitorare il posizionamento della Regione Emilia-Romagna (c.d. Parametro P1);
- 2) variabili legate agli aspetti organizzativi e finanziari consistenti (c.d. Parametro P2), suddiviso in tre indicatori che sono indici di efficienza di spesa: rapporto tra spesa di personale e importi impegnati più importi pagati (costo di gestione), con l'obiettivo di ridurre il rapporto anno su anno; rapporto tra importo liquidato e spesa impegnata (velocità di cassa), con l'obiettivo di aumentare il rapporto anno su anno; rapporto tra spesa impegnata e risorse stanziare (capacità di impegno) con l'obiettivo di aumentare il rapporto anno su anno;
- 3) variabili di output dell'azione amministrativa legati agli obiettivi strategici per cui è possibile enucleare una responsabilità primaria in capo al direttore (c.d. Parametro P3). Si tratta in questo caso di evidenze da sottoporre alla valutazione della discrezionalità politica. Inoltre, a livello procedurale, la proposta di valutazione sul raggiungimento dei risultati del direttore dell'ARL sul parametro P3 alla Giunta regionale viene effettuata dall'Organismo Indipendente di Valutazione, in base a quanto stabilito dall'art. 7 co. 1 lett. f) del Regolamento Regionale n. 2 del 01/04/2019: "Regolamento per il funzionamento degli Organismi Indipendenti di Valutazione della Regione Emilia-Romagna e degli Enti del sistema delle Amministrazioni regionali". Ne consegue un allineamento a quanto stabilito dall'art. 14 co. 4 lettera e) del D.lgs. 150/2009 il quale dispone che l'OIV "propone, (...), all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice (...)".

Di seguito è rappresentata la struttura del sistema di valutazione della prestazione del direttore dell'Agenzia in relazione sia alla creazione dell'ammontare complessivo delle retribuzioni dei direttori generali sia alla corresponsione della sua specifica retribuzione di risultato:

Ambito	Area Valutativa	Target (modalità di calcolo)	Incidenza sull'ammontare complessivo risorse	Peso % sulla retribuzione di risultato
Performance Individuale	Indicatori del Parametro P1 - Valori della Regione Emilia-Romagna (tabelle 1.1 e 1.2 DGR 944/2013)	Numero di indicatori raggiunti (tabella 1.3 DGR 944/2013)	Decurtazione % su $\Delta$ tra target e area valutativa (tabella 1.3 DGR 944/2013)	Tra 25% (MAX) e 0% (MIN)
	Indicatori del Parametro P2 – obiettivi di tipo organizzativo e finanziario (tabella 2.1, 2.2. e 2.3 DGR 944/2013)	Numero di indicatori raggiunti (tabella 3.3 DGR 944/2013)	-	25% (tabella 3 DGR 944/2013)
	Indicatori del Parametro P3 – obiettivi annuali di direzione	Comprensibilità, significatività e % di raggiungimento degli indicatori espressa da Giunta RER su proposta OIV RER	-	50% (tabella 3 DGR 944/2013 come modificata dalla DGR 856/2015)

## 7. Misurazione e valutazione della performance individuale

### 7.2 Sistema di valutazione della prestazione dei dirigenti

L'Agenzia, nelle more dell'approvazione di un proprio sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali, si avvale dell'apposito sistema in uso presso la Regione Emilia-Romagna, come approvato con determinazione del Direttore Generale all'Organizzazione, Personale Sistemi Informativi e Telematica n. 13383 del 18/10/2007, contenente i criteri generali e la descrizione del processo di valutazione delle prestazioni dirigenziali, a cui si rimanda per ogni ulteriore dettaglio. In attuazione del nuovo CCNL Dirigenti sottoscritto il 17/12/2020, il sistema regionale di valutazione dei dirigenti, attualmente utilizzato, dovrà essere aggiornato e rivisto al fine, in particolare, di renderlo maggiormente coerente con il principio di differenziazione delle valutazioni e con la necessità di attribuire a una limitata quota massima di dirigenti (da definire in sede di contrattazione integrativa ai sensi dell'art.30 c.4 del CCNL 17/12/2020 sopra citato) una maggiorazione della retribuzione di risultato la cui misura percentuale dev'essere anch'essa definita in sede di contrattazione integrativa (art.30 commi 2 e 3 dello stesso CCNL).

Inoltre, sulla base di quanto stabilito all'art. 9 co. 3 del regolamento di Organizzazione dell'ARL, approvato con deliberazione di Giunta Regionale n. 1927/2016 e successivamente modificato con deliberazione di Giunta Regionale n. 364/2019, il direttore definisce e assegna gli obiettivi che i dirigenti devono perseguire annualmente nel programma delle attività e distribuisce le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali utili al loro raggiungimento. Si veda allegato n.1 al presente SMVP, in cui è contenuta il format della scheda di valutazione.

Ne consegue che i dirigenti:

- provvedono al raggiungimento degli obiettivi assegnati tramite l'adozione dei relativi atti e provvedimenti amministrativi e tramite l'esercizio dei poteri di spesa;
  - controllano l'attività delle strutture organizzative sotto la loro responsabilità, gestendone il personale e le risorse finanziarie e strumentali;
- e quindi vengono valutati in riferimento a questi due macro-ambiti d'azione.

Di seguito è rappresentata la struttura del sistema di valutazione della prestazione dei dirigenti in relazione alla creazione del fondo e alla corresponsione della retribuzione di risultato:

Ambito	Area Valutativa	Target (modalità di calcolo)	Incidenza sul fondo	Peso % sulla retribuzione di risultato
Performance Organizzativa	Risultato di Ente complessivamente inteso	Raggiungimento soglia minima di performance prestabilita nell'anno	Decurtazione % su $\Delta$ tra target e area valutativa	-
Performance Individuale	Risultato obiettivi individuali	Grado di raggiungimento dei 5 obiettivi gestionali assegnati nel PdA	-	75%
	Risultato competenze agite	Punteggio totale attribuito nella valutazione delle 7 competenze agite	-	25%

## 7. Misurazione e valutazione della performance individuale

### 7.3 Sistema di valutazione della prestazione dei titolari di incarico di posizione organizzativa

L'Agenzia ha approvato con determinazione del Direttore n. 714 del 29/05/2019 il sistema di valutazione dei titolari di incarico di posizione organizzativa, validato dall'OIV e successivamente riapprovato con parziali rettifiche con determinazione del Direttore n. 546 del 17/03/2020 non modificative dell'impianto complessivo. In tali determinazioni, alle quali si rimanda per ogni ulteriore approfondimento, si stabiliscono nel dettaglio le schede, le modalità e i criteri valutativi della performance, come sinteticamente riportati nella tabella sottostante. Si veda allegato n. 2 al presente SMVP, in cui è contenuta il format della scheda di valutazione.

Il sistema di valutazione approvato è coerente con i criteri generali per la determinazione della retribuzione di risultato dei titolari di posizione organizzativa di cui all'art. 11 del Contratto Collettivo Integrativo del personale non dirigenziale dell'Agenzia Regionale per il Lavoro (2019-2021) sottoscritto il 17/6/2019, ai sensi dell'art. 7 comma 4 lettera v) del CCNL Funzioni Locali del 21/5/2018.

La struttura del sistema di valutazione dei titolari di incarico di posizione organizzativa in relazione alla modalità di creazione del fondo e alla corresponsione della retribuzione di risultato è la seguente:

Ambito	Area Valutativa	Target (modalità di calcolo)	Incidenza sul fondo	Peso % sulla retribuzione di risultato
Performance Organizzativa	Risultato di Ente complessivamente inteso	Raggiungimento soglia minima di performance prestabilita nell'anno	Decurtazione % su $\Delta$ tra target e area valutativa	-
Performance Individuale	Risultato obiettivi individuali	Grado di raggiungimento dei 3 obiettivi gestionali assegnati nel PdA	-	50%
	Risultato competenze agite	Punteggio totale attribuito nella valutazione delle 7 competenze agite	-	50%
	Premio di maggiorazione	Attribuzione della maggiorazione a una percentuale tendenziale del 40% dei valutati (P.O. con punteggio più alto)	-	

## 7. Misurazione e valutazione della performance individuale

### 7.4 Sistema di valutazione del personale non dirigenziale – cat. A, B, C e D senza P.O.

L’Agenzia ha approvato con determinazione del Direttore n. 715 del 29/05/2019, il sistema di valutazione del personale non dirigenziale di categoria A, B, C e D senza titolarità di incarico di posizione organizzativa, validato dall’OIV, riapprovato con parziali rettifiche con determinazione del Direttore n. 149 del 29/1/2020 non modificative dell’impianto complessivo. In tali determinazioni, alle quali si rimanda per ogni ulteriore approfondimento, si stabiliscono nel dettaglio le schede, le modalità e i criteri valutativi come sinteticamente riportati nella tabella sottostante. Si veda allegato n. 3 al presente SMVP, in cui è contenuta il format della scheda di valutazione.

Il sistema di valutazione approvato è coerente con i criteri per l’attribuzione dei premi correlati alla performance di cui all’art.3 del Contratto Collettivo Integrativo del personale non dirigenziale dell’Agenzia Regionale per il Lavoro (2019-2021) sottoscritto il 17/6/2019, ai sensi dell’art. 7 comma 4 lettera b) del CCNL Funzioni Locali del 21/5/2018.

La struttura del sistema di valutazione del personale non dirigenziale in relazione alla creazione del fondo e alla corresponsione della retribuzione di risultato è la seguente:

Ambito	Area Valutativa	Target (modalità di calcolo)	Incidenza sul fondo	Peso % sui premi annuali
Performance Organizzativa	Risultato di Ente complessivamente inteso	Raggiungimento soglia minima di performance prestabilita nell’anno	Decurtazione % su $\Delta$ tra target e area valutativa	50%
Performance Individuale	Risultato competenze agite	Punteggio totale attribuito nella valutazione delle 8 competenze agite	-	50%
	Premio di maggiorazione	Attribuzione della maggiorazione a una percentuale tendenziale del 40% dei valutati (quelli con punteggio più alto) nel rispetto di quanto previsto da art.69 del CCNL Funzioni locali 21/5/2018*	-	

\*Si precisa che nella scheda di valutazione è stata eliminata la nota in base alla quale *“Il parametro retributivo 100 è attribuibile a non più del 40% dei dipendenti assegnati”*, in linea con le indicazioni del Direttore di cui alla nota prot. n. 17649 del 6/3/2020, dovendo fare riferimento, ai fini della corresponsione del premio di maggiorazione, a parità di parametro retributivo conseguito, al punteggio valutativo individuale conseguito. I dipendenti rientranti in tale quota massima sono calcolati separatamente per ciascun Servizio.

## 8. Rendicontazione – la relazione sulla performance

La Relazione sulla Performance costituisce la consuntivazione degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi per la misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti dall’Agenzia nel suo complesso. Tale relazione viene redatta con una duplice finalità: da un lato rendere trasparente e comunicare agli utenti interni/esterni il rendiconto dei risultati di performance conseguiti dall’ARL nell’anno di riferimento, dall’altro avviare un circolo virtuoso di miglioramento nella definizione del sistema di misurazione e di valutazione delle performance e degli obiettivi che lo compongono.

L’Agenzia assicura tramite la redazione della relazione sulla performance sia la trasparenza del proprio operato che regole chiare e condivise nella gestione dei processi decisionali interni ed esterni. Inoltre, la redazione della relazione sulla performance risulta allineata a quanto definito nel D.lgs 33 del 2013 che definisce la trasparenza come accessibilità totale alle informazioni detenute dalle Pubbliche Amministrazioni, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle informazioni concernenti l’organizzazione e le attività delle amministrazioni pubbliche, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e l’utilizzo delle risorse, dei risultati dell’attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo.

Ne consegue che sul sito dell’Agenzia Regionale per il Lavoro, nella sezione Amministrazione trasparente, vengono pubblicati sia il Piano della performance (si veda paragrafo 4) che la Relazione sulla performance all’interno dell’apposita sezione rubricata “Performance”.

## 9. Il Comitato Unico di Garanzia

Il Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (di seguito CUG) è un organismo istituito dall'art. 57 del D. lgs n. 165 del 30 marzo 2001, così come modificato dalla L. n. 183/2010 e sostituisce, unificandone le competenze, i Comitati per le pari opportunità e i Comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, costituiti in applicazione della contrattazione collettiva. L'Agenzia ha nominato il proprio CUG con determinazione del Direttore dell'ARL n. 758 del 11/06/2019 e l'organismo si è insediato in data 19 luglio 2019.

Il CUG ha una composizione paritetica e si occupa di pari opportunità in senso ampio, quindi di genere, ma anche derivanti dall'età, orientamento sessuale, origine etnica, disabilità, religione, lingua attraverso azioni di garanzia e di rafforzamento della tutela di lavoratrici e lavoratori e contro qualsiasi forma di violenza morale o psicologica di discriminazione diretta e indiretta.

Al Comitato sono assegnati compiti propositivi e di verifica relativi al piano di azioni positive dell'Agenzia per favorire l'uguaglianza sostanziale tra donne e uomini nel lavoro e alla promozione di politiche di conciliazione tra vita privata e lavoro. Inoltre, ha compiti consultivi sulle azioni dell'organizzazione per promuovere la cultura di parità e del rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo.

Le ultime linee di indirizzo relative ai CUG sono contenute nella direttiva ministeriale n. 2/2019 del 29/06/2019 della Presidenza del Consiglio dei ministri - Ministro per la Pubblica Amministrazione e Sottosegretario Delegato alle Pari Opportunità. Tale direttiva ha ridefinito e rafforzato le competenze dei Comitati Unici di Garanzia. Riconoscendo tre ambiti di funzione/poteri: propositivi, consultivi, di verifica.

In riferimento ai poteri propositivi le linee di indirizzo individuano:

- interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche – mobbing– nell'amministrazione pubblica di appartenenza;
- promozione e/o potenziamento delle iniziative che attuano le politiche di conciliazione, le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone e azioni positive al riguardo;
- temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa;
- analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini (es bilancio di genere);
- diffusione delle conoscenze ed esperienze sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di parità del territorio di riferimento.

In riferimento ai poteri consultivi, quindi legati alla formulazione di pareri, le linee di indirizzo individuano:

- progetti di riorganizzazione dell'amministrazione di appartenenza;
- piani di formazione del personale;
- orario di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione;
- criteri di valutazione del personale;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze;

In riferimento ai poteri di verifica, le linee di indirizzo individuano:

- esiti sullo stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive con focus sui risultati conseguiti, sui progetti e sulle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro –mobbing;
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, promozione negli avanzamenti di carriera e sicurezza del lavoro.

Il CUG deve inoltre presentare entro il 30 marzo di ogni anno, agli organi di indirizzo politico-amministrativo una relazione sulla situazione del personale dell'ente di appartenenza riferita all'anno precedente, contenente una apposita sezione sull'attuazione del Piano Triennale delle Azioni Positive e, ove non adottato, una segnalazione sull'inadempienza dell'amministrazione. Tale relazione deve essere trasmessa anche

all'OIV e rileva ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell'amministrazione e della valutazione della performance individuale del dirigente responsabile. Tale relazione sempre entro il 30 marzo di ciascun anno deve essere inviata al Dipartimento della Funzione e al Dipartimento per le Pari opportunità. Tutte le suddette relazioni regolarmente inviate hanno ottenuto la validazione dell'OIV.

### 9.1 Il Piano Triennale delle Azioni Positive

Da quanto riportato nel precedente paragrafo consegue che, le amministrazioni pubbliche devono predisporre il Piano triennale di azioni positive previsto dall'articolo 48 del D. lgs n. 198/2006 (c.d. Codice delle pari opportunità tra uomo e donna). Il Piano individua misure specifiche per eliminare in un determinato contesto le forme di discriminazione eventualmente rilevate. Obiettivi generali delle azioni sono: garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilità; promuovere il benessere organizzativo e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata; promuovere all'interno dell'amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione. Il Piano Triennale delle Azioni Positive deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della Performance dell'Agenzia. Inoltre, si specifica che il Piano rappresenta un parametro utile ai fini del raggiungimento della performance organizzativa dell'Agenzia (si veda paragrafo 6.1 per ulteriori dettagli). L'Agenzia ha applicato il parametro per la prima volta nel 2020 (si veda il relativo piano della performance) pur mancando, ad oggi, sia i target di riferimento che le serie storiche ad esso associabili. Ai fini del raggiungimento del parametro si terrà a riferimento come obiettivo dell'Agenzia la stesura del Piano stesso entro il 31 gennaio di ogni anno e il raggiungimento della maggioranza degli obiettivi ivi inseriti. Successivamente, la metodologia di calcolo del parametro potrà essere raffinata attraverso ponderazione degli obiettivi e la definizione di conseguenti target di riferimento, anche con un confronto in serie storica pluriennale.

## 10. Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza

Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e la trasparenza è un documento di natura programmatica che persegue la finalità di rafforzare i principi di legalità, correttezza, trasparenza e buona amministrazione, orientando i comportamenti dei dipendenti dell’Agenzia con la previsione di misure, azioni volti a consolidare il contrasto di fenomeni corruttivi.

Il Piano svolge quindi la funzione di ridurre il rischio corruttivo interno ed esterno all’Agenzia attraverso:

- l'individuazione dei processi lavorativi maggiormente esposti al rischio corruttivo;
- l'individuazione delle misure di prevenzione del rischio;
- l'individuazione, per ciascuna misura, dei soggetti responsabili e degli incaricati dell'attuazione.

La prevenzione amministrativa della corruzione viene declinata all’interno dell’Agenzia, in senso lato, come contrasto ad ogni forma di “maladministration” e rientra tra le strategie volte a combattere non solo gli eventuali fenomeni corruttivi in senso penalistico ma anche le eventuali inefficienze e il cattivo andamento della pubblica amministrazione. Infatti, i fenomeni corruttivi ampiamente intesi costituiscono una tra le principali cause di ostacolo all’efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa, incidendo negativamente sul corretto funzionamento delle istituzioni pubbliche nel loro complesso. Si sottolinea inoltre che, a livello nazionale, è andata delineandosi una strategia “*multilivello*” che prevede un atto generale di indirizzo annuale e atti specifici propri di ogni Pubblica amministrazione. Nel primo livello abbiamo il Piano Nazionale Anticorruzione che contiene suggerimenti e indicazioni utili a sviluppare un’attività di analisi della realtà amministrativa ed organizzativa di ogni Pubblica amministrazione. Nel secondo livello abbiamo l’attività di ciascuna Amministrazione che è chiamata a redigere annualmente un proprio Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza che tenga conto delle proprie peculiarità organizzative e funzionali. Il modello di prevenzione adottato dal legislatore risulta, pertanto, costruito in modo da contemperare da un lato l’esigenza di omogeneità a livello nazionale e dall’altro, a salvaguardare l’autonomia organizzativa riconosciuta a ciascun Ente.

### 10.1 L’integrazione con gli altri strumenti di programmazione

Il PTPCT si conferma strumento generale di programmazione che riguarda tutti gli ambiti dell’azione amministrativa, con la previsione di prescrizioni ma anche di misure che rappresentano obiettivi di miglioramento per l’Agenzia, nelle more dei cambiamenti normativi che saranno introdotti con i decreti attuativi del PIAO in premessa richiamato. L’implementazione del PTPCT concorre alla valutazione della performance organizzativa dell’Agenzia (si veda il paragrafo 6.1 per ulteriori dettagli). Per l’elaborazione del Piano e dei relativi obiettivi annuali, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza si avvale della collaborazione attiva dei diversi soggetti coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione: Dirigenti, Posizioni organizzative, gruppo di lavoro intersettoriale composto dai referenti di ambito e, in generale, di tutti i collaboratori dell’Agenzia. L’Agenzia attua inoltre, prima della approvazione definitiva del PTPCT, una fase di consultazione via web del documento affinché tutti gli stakeholder possano prenderne visione e suggerire eventuali modifiche e integrazioni. Il PTPCT così redatto viene adottato dal Direttore dell’Agenzia sulla base di quanto stabilito dall’art. 5 dello Statuto dell’Agenzia, approvato con deliberazione di Giunta Regionale n. 1620 del 29/10/2015 e ss.mm.ii.

## 11. Grado di soddisfazione dell'utenza – la customer satisfaction

Il parametro della customer satisfaction si pone l'obiettivo di rilevare la soddisfazione di cittadini e aziende in qualità di destinatari delle attività e dei servizi dell'Agenzia utilizzando esplicitamente il fattore tempo e quindi proponendo confronti tra anni successivi utili a evidenziare un miglioramento o un peggioramento degli indicatori che lo compongono. Ne consegue che è necessario, a livello metodologico, continuare a prevedere una graduale applicazione del nuovo parametro, almeno fino a che non siano disponibili una base di valori di partenza significativi per l'Agenzia stessa secondo una serie storica strutturata.

Nel 2019 l'Agenzia si è dedicata alla strutturazione dello strumento utile alla rilevazione attraverso modalità interattive come previsto dall'art. 8 co. 1 lett. c) del D.lgs n.150/2009; mentre nell'anno 2020, l'Agenzia ha applicato il parametro di performance dandosi un target quantitativo consistente in numero minimo di rispondenti pari a 10.000 e il fine strumentale di individuare una base informativa iniziale dalla quale sviluppare successivi confronti di anno in anno. Infine, nell'anno 2021, a partire dall'analisi statistica compiuta sulla base dati raccolta nel 2020, il parametro è stato valorizzato sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo. Infatti, oltre ad essere stato individuato un numero minimo di risposte da raccogliere pari a 15.000 si sono altresì individuati 8 target qualitativi, stabiliti sulla base di un confronto con i risultati dell'anno precedente: 5 valori soglia dedicati ai servizi offerti dai CPI e dagli UCM e 3 valori soglia dedicati al sito internet dell'Agenzia, per ulteriori dettagli è possibile fare riferimento al piano della performance relativo.

Si specifica quindi che il peso relativo del parametro all'interno della performance organizzativa dell'Agenzia è stato valorizzato (si veda paragrafo 6 e 6.1) essendo definibile un target di riferimento. Successivamente, a partire dal 2022, saranno migliorati o mantenuti target qualitativi, sempre sulla base di un confronto con gli anni precedenti e per le modalità di calcolo utili a definire il raggiungimento o mancato raggiungimento del parametro stesso si terrà conto del raggiungimento della maggioranza dei target qualitativi riportati all'interno del relativo piano della performance.

## 12. Metriche di salute dell’Agenzia

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, attraverso l’uso di metriche di salute dell’Agenzia, aiuta a descrivere la performance e lo stato di salute dell’Ente relativamente agli aspetti economico-finanziari, organizzativi e strutturali. Lo stato di salute dell’Agenzia serve per mantenere monitorato lo svolgimento delle attività garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse finanziarie e del personale nel tempo. Nello specifico, questo parametro della performance è teso a monitorare, attraverso alcuni indicatori, i livelli di efficienza nell’impiego delle risorse e si articola in due parti: la salute economico-finanziaria e la salute organizzativa.

In linea con quanto descritto nei paragrafi precedenti, va tenuto conto che l’Agenzia è un Ente di recente istituzione ancora impegnato in una fase di consolidamento dei propri assetti organizzativi e di impostazione dei propri sistemi gestionali, si ricorda inoltre che per l’Agenzia vanno tenute in considerazione le modifiche normative introdotte, a livello nazionale nel corso del 2019, quali il Reddito di Cittadinanza (D.L 28 gennaio 2019, n. 4) e il Piano straordinario di potenziamento dei centri per l’impiego e delle politiche del lavoro (Decreto del Ministero del Lavoro n. 74 del 28 giugno 2019, pubblicato sulla GU n. 181 del 3 agosto 2019). Tali norme, ribadendo l’importanza dei servizi per l’impiego e delle politiche attive del lavoro a livello nazionale determinano tuttavia per l’Agenzia stessa un’attività di adeguamento di carattere eccezionale.

Ciò premesso si specifica che le metriche di salute organizzativa dell’Ente sono state oggetto di progettazione e sviluppo nel corso del 2019 e 2020 trovando una prima valorizzazione nel piano della performance relativo all’anno 2021 che ha preso a riferimento 10 indicatori riferibili a due distinti ambiti: un primo ambito *“economico-finanziario, patrimoniale e approvvigionamenti”* composto da tre indicatori ed un secondo ambito *“gestione risorse umane, amministrazione e gestione”* con sette indicatori.

Parallelamente all’attività di definizione del parametro è stato sviluppato un approfondimento concernente la misurazione del parametro stesso in riferimento a valori soglia prestabiliti per gli anni 2021, 2022, 2023 e quindi al suo conseguimento ai fini del raggiungimento della performance organizzativa dell’Agenzia (si veda il paragrafo 6.1 per ulteriori dettagli). La valutazione per essere considerata positiva in riferimento a questo parametro deve conseguire il raggiungimento dei target stabiliti dai diversi indicatori nelle diverse annualità, ai quali viene attribuito un peso ponderato proporzionale al peso assegnato al parametro per l’anno di riferimento.

Esemplificando: per l’anno 2021 il peso percentuale dell’intero parametro è del 3% quindi il peso del singolo indicatore è dello 0,3% contribuendo al raggiungimento del peso complessivo del parametro.

Infine, si ribadisce che l’impostazione dell’Agenzia in riferimento a questo parametro di performance è di necessario e graduale sviluppo che nasce dall’esigenza di tenere conto degli interventi legislativi di carattere nazionale e locale richiamati in premessa.

## 13. Piano Organizzativo del Lavoro Agile – P.O.L.A.

L’Agenzia, con determinazione dirigenziale n. 491 del 15/04/2021, in attuazione dell’art. 14 co. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, modificato dall’art. 263, co. 4-bis, del D.L. 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. “decreto rilancio”), convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77, ha approvato il suo primo Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A.).

Si tratta di un documento finalizzato alla programmazione di azioni e misure per lo sviluppo e l’implementazione di progetti di lavoro agile nell’Agenzia, al rinnovamento della propria organizzazione, mediante la promozione, nel più ampio contesto di riorganizzazione, di iniziative di trasformazione digitale, di sviluppo del capitale umano e di adeguamento dei processi organizzativi al fine di migliorare le proprie performance nell’erogazione dei servizi.

Il P.O.L.A. dell’Agenzia è uno strumento di programmazione strategica con un aggancio diretto agli obiettivi strategici e utile ad integrare le diverse politiche dell’Ente sfruttando il lavoro agile come leva per facilitare i cambiamenti dell’organizzazione del lavoro e per raggiungere gli obiettivi individuati, ed è in tal senso che si integra ed è coerente con gli altri strumenti di programmazione e valutazione dell’ente:

- piano delle attività annuale di livello strategico;
- programma delle attività di livello operativo;
- piano di formazione del personale;
- piano biennale di acquisizione di beni e servizi, con particolare riferimento agli acquisti informatici;
- sistema di misurazione e valutazione della performance del personale dirigenziale e del comparto;
- piano di azioni positive per il benessere organizzativo;
- bilancio annuale e pluriennale.

Il P.O.L.A. riferito al triennio 2021/2023 e i suoi futuri aggiornamenti sono sviluppati in coerenza con:

- gli obiettivi fissati nel Piano Straordinario di Potenziamento dell’Agenzia approvato con deliberazione n. 810 del 6/7/2020;
- gli obiettivi di potenziamento delle risorse umane di cui al programma dei fabbisogni di personale 2019-2021 approvato con deliberazione di Giunta regionale n. 1910 del 14/12/2020, e gli obiettivi di miglioramento delle performance perseguiti con il piano triennale della formazione approvato con determinazione del Direttore n. 1828 del 30/12/2020;
- le linee di indirizzo per la Trasformazione Digitale 2021-2023, approvate dalla Giunta Regionale con deliberazione n.1965 del 21/12/2020, al fine di coordinare le misure del P.O.L.A. con quanto previsto in termini di trasformazione digitale dei processi dell’organizzazione regionale che costituiscono punto di riferimento per gli enti, come l’Agenzia, facenti parte del Sistema delle amministrazioni regionali di cui all’art.1 c.3 bis lett. d) della L.R n.43 del 26/11/2001;
- gli obiettivi di cambiamento strategico di cui l’Agenzia si è dotata per la prima volta con determinazione n. 1502 del 14/10/2020.

# ALLEGATO 1 AL SMVP

**SCHEDA PER IL RICONOSCIMENTO DEI RISULTATI CONSEGUITI E DEI  
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI DAI DIRIGENTI**

**Prima parte**

**DIREZIONE GENERALE / AGENZIA / ISTITUTO**

--

**DENOMINAZIONE DELLA POSIZIONE DIRIGENZIALE**

--

**TITOLARE DELL'INCARICO**

--

**PERIODO DI VALUTAZIONE : ANNO SOLARE \_\_\_\_\_**

**PERIODO A CUI SI RIFERISCE LA VALUTAZIONE: DAL \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_**

Seconda parte

DEFINIZIONE OBIETTIVI E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 1</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori</b>		
<b>Risultati Raggiunti / Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi*</b>	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 2</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori</b>		
<b>Risultati Raggiunti / Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi*</b>	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato

	Obiettivo raggiunto sostanzialmente
	Obiettivo raggiunto parzialmente
	Obiettivo raggiunto in minima parte
	Obiettivo per nulla raggiunto

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 3</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori</b>		
<b>Risultati Raggiunti / Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi*</b>	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 4</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori</b>		
<b>Risultati Raggiunti / Evidenze</b>		

<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi*</b>	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 5</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori</b>		
<b>Risultati Raggiunti / Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi*</b>	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

<b>SINTESI DEI RISULTATI</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi*</b>	
		Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati
		Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte
		Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti

### Terza parte

## VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE AGITE

<input type="checkbox"/> <b>Pianificazione, programmazione e controllo</b> Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Identificare e stabilire priorità, comunicarle ai collaboratori e sostenerne la presa in carico da parte degli stessi</i></li> <li>- <i>Fissare obiettivi coerenti con la mission e le strategie dell'Amministrazione regionale e della propria Direzione generale</i></li> <li>- <i>Definire piani di lavoro, e ridefinirli periodicamente, tenendo conto dei cambiamenti che avvengono nel contesto esterno e interno</i></li> <li>- <i>Favorire lo sviluppo di condizioni di lavoro (organizzazione; risorse; etc.) in grado di facilitare il raggiungimento degli obiettivi</i></li> <li>- <i>Assegnare compiti ai collaboratori, e organizzare il lavoro ispirandosi a criteri di efficacia e di efficienza</i></li> <li>- <i>Mostrare attenzione alla valutazione dei rischi, ed alle modalità per prevenirli e gestirli</i></li> <li>- <i>Impostare il monitoraggio degli stati di avanzamento del lavoro, e predisporre la relativa reportistica</i></li> </ul>				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> <b>Gestione e sviluppo delle risorse umane</b> Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Creare condizioni favorevoli per l'espressione delle qualità dei collaboratori, in relazione al ruolo loro assegnato</i></li> <li>- <i>Supportare i collaboratori nell'esercizio del loro ruolo durante l'intero arco della loro appartenenza alla struttura</i></li> <li>- <i>Definire i fabbisogni di aggiornamento e sviluppo professionale dei collaboratori in relazione agli obiettivi della struttura, e favorire il loro accesso alle opportunità di formazione programmate</i></li> <li>- <i>Valutare le prestazioni dei collaboratori in modo coerente con il sistema di valutazione proposto dall'Ente</i></li> <li>- <i>Fornire feedback e sostegno ai collaboratori in relazione alle prestazioni svolte, e più in generale rispetto all'esercizio del ruolo</i></li> <li>- <i>Contribuire alla creazione e al mantenimento di un 'clima' positivo nell'ambito della propria struttura</i></li> <li>- <i>Valorizzare l'esperienza e le competenze dei collaboratori anche in funzione dei percorsi di progressione e di mobilità professionale</i></li> <li>- <i>Evitare situazioni di discriminazione o di scarsa equità nel trattamento dei collaboratori</i></li> </ul>				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti  <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> <b>Innovazione e management del cambiamento</b> Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Esprimere con i collaboratori e i colleghi una visione positiva dell'innovazione e del cambiamento nella pubblica amministrazione, come parte integrante di una 'visione' del servizio</i></li> <li>- <i>Coinvolgere i collaboratori sia nella costruzione delle condizioni organizzative per l'innovazione e il cambiamento, sia nella valutazione dei risultati</i></li> <li>- <i>Proporre l'innovazione dei servizi, dei processi e delle modalità di lavoro, anche nella prospettiva della semplificazione amministrativa e dello snellimento delle norme e delle procedure</i></li> <li>- <i>Favorire l'adozione di soluzioni organizzative, processi/procedure e meccanismi operativi coerenti con l'innovazione e/o il cambiamento programmati</i></li> <li>- <i>Costituire un punto di riferimento positivo ed un supporto per i collaboratori nella prospettiva della innovazione e del cambiamento</i></li> <li>- <i>Gestire attivamente le relazioni con gli interlocutori-chiave, interni ed esterni, anche progettando congiuntamente ad essi l'innovazione e il cambiamento</i></li> <li>- <i>Rispettare i vincoli normativi, praticandone una gestione corretta e allo stesso tempo flessibile in funzione del raggiungimento degli obiettivi strategici</i></li> </ul>				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte  <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti  <input type="checkbox"/>

**Gestione della qualità e del rapporto con i clienti/utenti interni ed esterni**  
Barrare se selezionata

- *Analizzare le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni, anche adottando modalità di relazione appropriate*
- *Proporre servizi, prestazioni, procedure e soluzioni organizzative in grado di soddisfare ed eventualmente anche di 'anticipare' le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni*
- *Curare la definizione e favorire l'adozione di standard di prestazione e procedurali, e garantirne il rispetto, con la opportuna flessibilità*
- *Interagire con i clienti/utenti interni ed esterni, al fine di riorientare le loro esigenze, quando queste siano incompatibili con le risorse disponibili e con le condizioni organizzative*
- *Verificare stabilmente, anche in modo strutturato, la soddisfazione dei clienti/utenti interni ed esterni con riguardo ai servizi erogati e alle relazioni in essere*
- *Ridefinire servizi, processi operativi e modalità di lavoro alla luce delle verifiche effettuate, promuovendo e presidiando le innovazioni necessarie*
- *Richiamare l'attenzione della amministrazione, dei colleghi e dei collaboratori sulle esigenze dei clienti/utenti esterni ed interni, anche favorendo soluzioni organizzative che ne favoriscano l'espressione e l'ascolto*

Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
--	---	--	---	---

**Integrazione intra e inter-organizzativa**  
Barrare se selezionata

- *Identificare le relazioni intra ed inter-organizzative cruciali in funzione del perseguimento degli obiettivi strategici, considerando mission e strategia dell'amministrazione regionale, della direzione e del servizio*
- *Promuovere l'attivazione, la manutenzione ed eventualmente la formalizzazione delle relazioni in funzione del miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità dei risultati dell'azione dell'amministrazione*
- *Partecipare attivamente a gruppi di lavoro e/o ad organismi interni ed esterni all'amministrazione regionale, integrando il proprio contributo e/o quello del proprio servizio in funzione degli obiettivi generali*
- *Promuovere progetti e iniziative che prevedano e favoriscano il coinvolgimento di altri colleghi, servizi, direzioni (nell'ambito dell'amministrazione regionale) e o di altre istituzioni o stakeholders (all'esterno dell'amministrazione)*
- *Promuovere, adottare forme di comunicazione e di relazione che favoriscano la conoscenza reciproca, quale requisito per la cooperazione intra e inter-organizzativa*

Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
--	---	--	---	---

<input type="checkbox"/> <b>SINTESI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE</b>				
Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
Commenti finali:				

**Quarta parte**

**Tabella di sintesi (individuare il quadrante corrispondente)**

Obiettivi/Comportamenti	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti pienamente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti parzialmente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti in minima parte	Prevalenza di comportamenti organizzativi per nulla agiti
Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati	<b>A</b>	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>C</b>
Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente	<b>B</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>C</b>	<b>C</b>
Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente	<b>C</b>	<b>C</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>D</b>
Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti	<b>E</b>	<b>E</b>	<b>E</b>	<b>E*</b>	<b>E*</b>

**E\* corrisponde a valutazione negativa con conseguente avvio di procedura di accertamento di responsabilità dirigenziale**

Quinta parte

**SEGNALAZIONI PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE DEL DIRIGENTE**

In fase di feed back intermedio o in sede di apprezzamento dei risultati conseguiti e delle competenze organizzative agite il dirigente valutatore può formulare segnalazioni di esigenze di supporto tecnico, formativo, ecc... per lo sviluppo professionale

Segnalazioni:

Data del colloquio di valutazione

Firma del valutatore

Osservazioni da parte del valutato:

Firma del valutato per presa visione

# ALLEGATO 2 AL SMVP

**SCHEDA PER IL RICONOSCIMENTO DEI RISULTATI CONSEGUITI E DEI  
COMPORAMENTI AGITI DAI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**Prima parte**

**SERVIZIO**

--

**DENOMINAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

--

**TITOLARE DELL'INCARICO**

--

**PERIODO DI VALUTAZIONE: ANNO SOLARE \_\_\_\_\_**

**PERIODO A CUI SI RIFERISCE LA VALUTAZIONE: DAL \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_**

## Seconda parte

### DEFINIZIONE OBIETTIVI E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 1</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori/target – Risultati raggiunti/Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>		<b>Valutazione di sintesi dell'obiettivo*</b>
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto
<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 2</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori/target – Risultati raggiunti/Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>		<b>Valutazione di sintesi dell'obiettivo*</b>
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

<b>Rif. Ob. servizio</b>	<b>Obiettivo individuale 3</b>	
<b>Possibili elementi di criticità</b>		
<b>Indicatori/target – Risultati raggiunti/Evidenze</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi dell'obiettivo*</b>	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

<b>SINTESI DEI RISULTATI</b>		
<b>Commenti Finali</b>	<b>Valutazione di sintesi degli obiettivi*</b>	
		Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati
		Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte
		Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti

## Terza parte

### VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE TECNICO SPECIALISTICHE – ORGANIZZATIVE, RELAZIONALI E PERSONALI

#### COMPETENZA TECNICO-PROFESSIONALI

<b>1 COMPETENZA TECNICO-PROFESSIONALE</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Possedere le conoscenze generali e le metodologie tecnico-specifiche essenziali ai fini dell'esercizio delle attività assegnate alla propria posizione;</i></li> <li>- <i>Effettuare diagnosi appropriate e pertinenti dei problemi professionali da affrontare;</i></li> <li>- <i>Affrontare in modo efficace i problemi professionali connessi alla posizione ricoperta ed alle attività assegnate, contribuendo alla loro risoluzione e comunque al loro efficace presidio;</i></li> </ul>			
Comportamenti organizzativi agiti pienamente	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte o per nulla
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### COMPETENZE ORGANIZZATIVE

<b>2 PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, CONTROLLO</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Definire piani di lavoro, e ridefinirli periodicamente, tenendo conto dei cambiamenti che avvengono nel contesto esterno e interno;</i></li> <li>- <i>Favorire lo sviluppo di condizioni di lavoro (organizzazione; risorse; etc.) in grado di facilitare il raggiungimento degli obiettivi;</i></li> <li>- <i>Assegnare compiti ai collaboratori, e organizzare il lavoro ispirandosi a criteri di efficacia e di efficienza;</i></li> <li>- <i>Mostrare attenzione alla valutazione dei rischi, ed alle modalità per prevenirli e gestirli;</i></li> <li>- <i>Impostare il monitoraggio degli stati di avanzamento del lavoro, e predisporre la relativa reportistica;</i></li> </ul>			
Comportamenti organizzativi agiti pienamente	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte o per nulla
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 3 INNOVAZIONE E MANAGEMENT DEL CAMBIAMENTO

- *Esprimere con i collaboratori e i colleghi una visione positiva dell'innovazione e del cambiamento nella pubblica amministrazione, come parte integrante di una 'visione' del servizio, coinvolgendoli nella prospettiva del cambiamento;*
- *Proporre l'innovazione dei servizi, dei processi e delle modalità di lavoro, anche nella prospettiva della semplificazione amministrativa e dello snellimento delle norme e delle procedure;*
- *Favorire l'adozione di soluzioni organizzative, processi/procedure e meccanismi operativi coerenti con l'innovazione e/o il cambiamento programmati;*
- *Costituire un punto di riferimento positivo ed un supporto per i collaboratori nella prospettiva della innovazione e del cambiamento;*
- *Rispettare i vincoli normativi, praticandone una gestione corretta e allo stesso tempo flessibile in funzione del raggiungimento degli obiettivi;*

Comportamenti organizzativi  
agiti pienamente

Comportamenti organizzativi  
agiti sostanzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
parzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
in minima parte o per nulla

## COMPETENZE RELAZIONALI

### 4 NEGOZIAZIONI E GESTIONE DEI CONFLITTI

- *Prevedere gli sviluppi di una situazione per orientarli alla risoluzione dei conflitti;*
- *Ricerca margini di avvicinamento e negoziazione;*
- *Individuare possibili margini di accordo per superare obiezioni, nell'interesse dell'Ente;*
- *Interpretare e comprendere gli elementi essenziali di diversi contesti organizzativi e culturali;*
- *Gestire i conflitti e formulare proposte per la condivisione e la realizzazione di azioni comuni;*
- *Affrontare apertamente situazioni di difficoltà e proporre le necessarie decisioni mantenendo un dialogo costante coi collaboratori;*
- *Instaurare e mantenere rapporti e relazioni, comprendendo la natura dei gruppi e delle alleanze, per migliorare gli obiettivi di lavoro.*

Comportamenti organizzativi  
agiti pienamente

Comportamenti organizzativi  
agiti sostanzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
parzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
in minima parte o per nulla

## 5 COOPERAZIONE E LAVORO DI GRUPPO

- *Interagire e comunicare privilegiando relazioni chiare e dirette;*
- *Indirizzare e sostenere l'attività progettuale;*
- *Valorizzare i contributi dei partecipanti al gruppo di lavoro.*

Comportamenti organizzativi  
agiti pienamente

Comportamenti organizzativi  
agiti sostanzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
parzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
in minima parte o per nulla

## COMPETENZE PERSONALI

### 6 ASSUNZIONI DI RESPONSABILITA' E DECISIONE

- *Superare schemi e prassi consolidate attraverso l'elaborazione di nuove procedure;*
- *Fronteggiare livelli di urgenza in relazione ai risultati da conseguire e ai tempi di risposta richiesti;*
- *Valutare tempestivamente le conseguenze negative connesse a un evento e disporre azioni per delimitarle e contenerle.*

Comportamenti organizzativi  
agiti pienamente

Comportamenti organizzativi  
agiti sostanzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
parzialmente

Comportamenti organizzativi agiti  
in minima parte o per nulla

## 7 AUTOSVILUPPO

- Autoattivarsi attraverso la ricerca e l'utilizzo costante di fonti informative per acquisire conoscenze utili a migliorare il proprio percorso professionale;
- Partecipare attivamente a programmi di aggiornamento orientando i percorsi al miglioramento dei risultati;
- Acquisire e sviluppare esperienze e conoscenze, rendendole disponibili al contesto organizzativo;
- Contribuire alla continuità lavorativa nel contesto organizzativo, attraverso la costruzione di identità professionali.

Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte o per nulla <input type="checkbox"/>
--	---	--	---

## SINTESI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

Comportamenti organizzativi agiti pienamente 100 <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente 90 <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente 50 <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte o per nulla 0 <input type="checkbox"/>
---	---	--	--

Commenti finali:

### Quarta parte

#### Attribuzione della maggiorazione

Al titolare di Posizione Organizzativa che consegue la valutazione delle competenze più elevata è attribuita, entro il limite stabilito, una maggiorazione della retribuzione di risultato secondo quanto previsto dal contratto decentrato integrativo.

Maggiorazione SI

NO

## Quinta parte

### **SEGNALAZIONI PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE DEL TITOLARE DI P.O./A.P.**

In fase di feed back intermedio o in sede di apprezzamento dei risultati conseguiti e delle competenze organizzative agite il dirigente valutatore può formulare segnalazioni di esigenze di supporto tecnico, formativo, ecc... per lo sviluppo professionale

Segnalazioni:

Data del colloquio di valutazione

Firma del valutatore

Osservazioni da parte del valutato:

Firma del valutato per presa visione

# ALLEGATO 3 AL SMVP

## SCHEDA DI VALUTAZIONE della performance individuale

ANNO \_\_\_\_\_

Matricola:	Nome:	Cognome:		
Posizione lavorativa:	Cat.:	Posizione economica:	Dal:	
Servizio di assegnazione:		Unità organizzativa/Gruppo di lavoro:		
Responsabile della valutazione:		NOTE:		

### B - QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE, COMPETENZE DIMOSTRATE E COMPORAMENTI PROFESSIONALI ED ORGANIZZATIVI

Coefficienti di categoria	
A = 140	<input type="checkbox"/>
B1 = 140	<input type="checkbox"/>
B3 = 150	<input type="checkbox"/>
C = 160	<input type="checkbox"/>
D = 180	<input type="checkbox"/>

Griglia dei punteggi	
Punti	Capacità/comportamenti
1-2	Insufficiente
3-4	Parzialmente rispondente
5-7	Rispondente
8-10	Più che rispondente

Range in cui ricadono i punteggi conseguiti in sede di apprezzamento delle capacità/comportamenti	Parametro retributivo correlato
Punteggio pari o superiore a 64	100
Punteggio compreso tra 40 e 63	90
Punteggio compreso tra 17 e 39	50
Punteggio fino a 16	0

L'attribuzione dei punteggi correlati al giudizio "insufficiente" richiede una specifica motivazione, di norma documentabile.

L'attribuzione del parametro retributivo 0 rileva ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

	Capacità/comportamenti	Punteggio assegnato									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Arricchimento professionale										
2	Impegno										
3	Disponibilità alla collaborazione, cooperazione e integrazione (lavoro di gruppo)										
4	Qualità										
5	Competenze e conoscenze										
6	Capacità di proporre soluzioni innovative e migliorative										
7	Orientamento al miglioramento delle capacità e delle competenze professionali										
8	Trasparenza, legalità e benessere organizzativo										

-	PART-TIME	<input type="text"/>
-	ASSUNZIONE in corso d'anno	<input type="text"/>
-	DIMISSIONI in corso d'anno	<input type="text"/>
-	COLLOCAMENTO A RIPOSO in corso d'anno	<input type="text"/>

Eventuali note del valutatore \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Eventuali note del collaboratore valutato \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

### **ATTESTAZIONE SPECIFICHE RESPONSABILITA' CAT.B/C/D (Rif. art. 6 comma 3 CCI 2019-2021)**

Si attesta che nell'anno \_\_\_\_\_ ovvero nel periodo \_\_\_\_\_ il dipendente ha effettivamente svolto in modo prevalente e continuativo con giudizio

POSITIVO

NEGATIVO

i seguenti compiti di responsabilità formalmente assegnati con atto Prot. n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_ per l'incarico di:

ARCHIVISTA INFORMATICO

L'INCARICO SI INTENDE:

CONFERMATO

SOSPESO

REVOCATO dal \_\_\_\_\_

IL DIRIGENTE \_\_\_\_\_

### ATTESTAZIONE SPECIFICHE RESPONSABILITA' CAT. C o CAT. D

Si attesta che nell'anno \_\_\_\_\_ ovvero nel periodo \_\_\_\_\_ il dipendente ha svolto con giudizio

POSITIVO

NEGATIVO

l'incarico di responsabile di unità organizzativa o vice responsabile di unità organizzativa o di coordinatore di gruppo di lavoro o unità di progetto \_\_\_\_\_ formalmente assegnato con atto Prot. n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_.

### CRITICITA'

#### **Le criticità**

(indicare le azioni concrete che possono contribuire a risolvere le criticità e migliorare la performance)

#### **Le carenze**

(indicare le situazioni - organizzative e procedurali - e i comportamenti che pregiudicano la performance e/o che possono rendere necessaria ed opportuna la modifica dell'incarico)

L'INCARICO SI INTENDE:

CONFERMATO

SOSPESO

REVOCATO dal \_\_\_\_\_

**DA COMPILARE SOLO PER LA CAT. D:**

Elenco delle fattispecie legali		
1	<input type="checkbox"/> Mancata o tardiva emanazione del provvedimento (art. 2 c. 9 L. n. 241/90 come sostituito dall'art. 1 c. 1 D.L. n. 5 del 9/2/2012 convertito in L. n. 35 del 4/4/2012)	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
2	<input type="checkbox"/> Mancata risposta alle richieste di controllo di cui all'art. 71 DPR 445/2000, sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di cui agli artt. 46 e 47 del DPR 445/2000, entro 30 gg (art. 15 L. 12/11/2011 n. 183)	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
3	<input type="checkbox"/> Inadempimento o adempimento parziale degli obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013 (art. 46, 47, 43, 44) in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni delle PP.AA.	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
4	<input type="checkbox"/> Mancato esercizio o decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare (art. 55 sexies comma 3 D.Lgs. 165/2001) - APPLICABILE AL RESPONSABILE DI UNITA' ORGANIZZATIVA	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
5	<input type="checkbox"/> Mancato controllo sulle assenze del personale, al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità della struttura, le condotte assenteistiche (art. 55 septies comma 6 D.Lgs. 165/2001) - APPLICABILE AL RESPONSABILE DI UNITA' ORGANIZZATIVA	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
6	<input type="checkbox"/> Inosservanza delle disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici (art. 9 L. 4/2004)	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
7	<input type="checkbox"/> Mancata trasmissione di documenti attraverso la posta elettronica tra pubbliche amministrazioni (art. 6 c. 1 lettera a) D.L. 179/2012 conv. L. 221/2012 di modifica del D,Lgs. 82/2005 art. 47 commi 1 e 1-bis)	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
8	<input type="checkbox"/> Mancato avvio del procedimento a seguito di istanza o dichiarazione inviate per via telematica con le modalità di cui al comma 1 lettere a), c) e c-bis) (art. 6 comma 1 lettera b) e c) D.L. 179/2012 conv. L. 221/2012 di modifica del D,Lgs. 82/2005 art. 65 comma 1-ter)	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)
9	<input type="checkbox"/> Inosservanza delle norme volte a garantire l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni (art. 9 comma 1 lettera a) D.L. 179/2012 conv. L. 221/2012 di modifica del D,Lgs. 82/2005 art. 52)	<input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI non rilevante (*) <input type="checkbox"/> SI rilevante (**) (vedasi relazione allegata)

Le violazioni di cui sopra sono oggetto di apposita valutazione da parte del Dirigente.

- \* Sono considerate non rilevanti le violazioni minime, sporadiche e occasionali.
- \*\* E' considerata rilevante la grave e ripetuta inosservanza tenuto conto anche della situazione concreta nella quale il Funzionario/Responsabile ha operato, alle difficoltà e ai motivi dell'agire, nonché del danno causato al privato e all'Agenzia (anche di immagine).

### PROGRESSIONE ECONOMICA ORIZZONTALE

ASSEGNAZIONE INDICE DI ESPERIENZA *	<input type="checkbox"/> SI'
	<input type="checkbox"/> NO**

- \* L'indice di esperienza attesta il miglioramento consolidato delle competenze e capacità individuali, a seguito dell'esperienza maturata, in misura sufficiente per il riconoscimento della progressione economica.
- \*\* La mancata assegnazione deve essere motivata. Di norma non può essere assegnato l'indice di esperienza al personale che ha ottenuto un parametro retributivo pari a 0 o 50 in uno o più anni del triennio precedente.

**NOTE DEL VALUTATORE:**

---

---

---

---

---

**OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:**

---

---

---

---

---

EVENTUALI NOTE SCRITTE ALLEGATE  
(compresi eventuali provvedimenti disciplinari)

SI'	NO
-----	----

DATA DI CONSEGNA

FIRMA DEL VALUTATORE

---



---

FIRMA DEL COLLABORATORE  
(PER PRESA VISIONE)

