

**REGIONE EMILIA-ROMAGNA**

**Atti amministrativi**

**AGENZIA LAVORO**

Atto del Dirigente DETERMINAZIONE

Num. 958 del 16/05/2023 BOLOGNA

**Proposta:** DLV/2023/999 del 15/05/2023

**Struttura proponente:** AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO

**Oggetto:** APPROVAZIONE SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI DELL'AGENZIA REGIONALE PER IL LAVORO EMILIA ROMAGNA.

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

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

**Responsabile del procedimento:** Paola Cicognani

Firmato digitalmente

## IL DIRETTORE

### Visti:

- il D.Lgs. n. 150 del 27/10/2009 e ss.mm.ii. recante norme di attuazione della L. n. 15/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni;
- 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;
- il CCNL 17/12/2020 dei Dirigenti dell'area delle Funzioni Locali ed in particolare l'art. 44 comma 1 lettera b) secondo il quale i criteri dei sistemi di valutazione della performance dei dirigenti sono oggetto di confronto con le Organizzazioni sindacali;
- la propria determinazione n. 1465 del 15/12/2021 con la quale è stato adottato, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. citato, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) di questa Agenzia quale strumento metodologico in funzione della gestione del ciclo della performance;

Considerato che nel sopra richiamato SMVP si dava atto (paragrafo 7.2) che l'Agenzia ente di nuova istituzione ex LR n. 13 del 30/7/2015 avrebbe utilizzato il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti della Regione Emilia-Romagna in attesa di adottarne uno proprio;

### Preso atto che:

- nell'incontro del 1/12/2022 si è svolto il confronto con le Organizzazioni Sindacali dei dirigenti sui criteri del sistema di valutazione dei Dirigenti dell'Agenzia;
- tali criteri devono risultare coerenti con la natura del sistema di valutazione quale leva di miglioramento continuo dell'organizzazione e della qualità del servizio pubblico, di valorizzazione delle competenze professionali, di ricerca della massima integrità e trasparenza dell'azione amministrativa e di affermazione della responsabilità per risultati, nonché in linea con i richiamati principi stabiliti dal D.Lgs. n.150/2009;
- la valutazione è diretta a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale dei dirigenti e la qualità del servizio reso e il sistema di valutazione della performance deve sostenere la cultura del lavoro per obiettivi e consentire in particolare la quantificazione e l'erogazione degli incentivi economici contrattualmente previsti;
- in data 15/03/2023 è stato definitivamente sottoscritto il CCI dei Dirigenti dell'Agenzia per il triennio 2023-2025 nell'ambito del quale sono stati definiti anche i criteri per la determinazione della retribuzione di risultato da erogare ai dirigenti in applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance adottato dall'Agenzia;

### Evidenziato che:

- il nuovo sistema di valutazione, elaborato sulla base dei criteri sopra richiamati, è stato esaminato congiuntamente ai dirigenti dell'Agenzia;
- l'OIV ha espresso parere positivo sul medesimo sistema ai sensi dell' art. 7 comma 1 D.lgs. 150/2009 e dell'art. 7 comma 1 R.R. 2/2019 con nota del 2/5/2023 ns prot. n. 0155790.E ritenendolo coerente con il quadro normativo vigente e con lo specifico contesto in cui opera l'Agenzia e segnalando altresì l'esigenza, per il futuro, di allineare il proprio Sistema a quello della Giunta Regionale, attualmente in corso di definizione.

Ritenuto opportuno e necessario disporre in conseguenza;

Richiamati:

- la deliberazione della Giunta Regionale n. 1620 del 29/10/2015 di approvazione dello Statuto dell'Agenzia regionale per il lavoro in attuazione della L.R. 13/2015, e ss.mm.ii;
- il Regolamento di Organizzazione dell'Agenzia adottato con determinazione n. 79 del 26/10/16 approvato con deliberazione di Giunta regionale n. 1927 del 21/11/16, e ss.mm.ii.;
- la deliberazione della Giunta Regionale n. 87 del 25/01/2021, di nomina del Direttore dell'Agenzia regionale per il lavoro, ai sensi dell'art. 32-bis, comma 4 della L.R. n. 17/2005 e ss.mm.ii.;
- la propria determinazione n. 114 del 1/2/2023 di approvazione della disciplina organica delle attribuzioni dei Servizi e delle strutture centrali dell'Agenzia;

Visti:

- il Regolamento UE n. 679/2016 "*General Data Protection Regulation*";
- il D.lgs. n. 196 del 30/6/2003 "*Codice in materia di protezione dei dati personali*" e ss.mm.ii.;
- il D.Lgs. n. 33 del 14/03/2013 "*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*" e ss.mm.ii.;
- la Legge n. 190 del 6/11/2012 recante "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*";
- la Deliberazione di Giunta Regionale n. 116 del 31/01/2022 di approvazione dello schema di convenzione per il triennio 2022-2024 fra la Regione Emilia-Romagna e l'Agenzia Regionale per il Lavoro per il supporto alla gestione delle funzioni conferite ai sensi della L.R.13/2015;
- le disposizioni dettate nella determinazione n. 1256 del 14/10/2022 di ripartizione delle competenze in tema di Privacy e Linee Guida per i soggetti attuatori e gli incaricati dell'Agenzia Regionale per il Lavoro;
- la determinazione del Direttore n. 110 del 31/01/2023, di approvazione del PIAO - Piano integrato di attività e organizzazione dell'Agenzia regionale per il lavoro Emilia-Romagna 2023-2025 ai sensi del D.L. 80/2021, contenente anche il piano di prevenzione della corruzione;

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

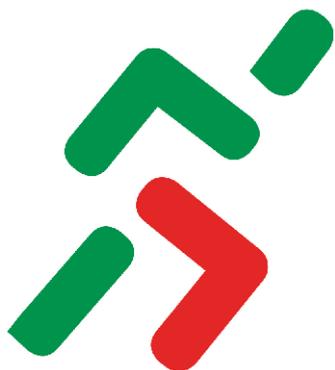
Attestata la regolarità amministrativa del presente atto;

#### **DETERMINA**

per le motivazioni in premessa esposte e qui integralmente richiamate:

1. di approvare il "*Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dei dirigenti*" nel testo Allegato 1) parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. di dare atto che il sistema di valutazione approvato con il presente atto modifica il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato con determinazione n. 1465 del 15/12/2021, sostituendone il punto 7.2 secondo quanto già ivi previsto;
3. di stabilire 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;
4. 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, nonché alle Organizzazioni Sindacali e alla Regione Emilia-Romagna;

Paola Cicognani



AGENZIA  
REGIONALE  
PER IL LAVORO  
EMILIA-ROMAGNA

# **SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI**

**dell'Agencia regionale per il lavoro  
Emilia-Romagna**

## **Premesse.**

Come previsto dall'art.9 del D.Lgs. n.150 del 27/10/2009 e ss.mm.ii., la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata:

- a) agli indicatori di performance organizzativa relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;**
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;**
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;**
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.**

Il sistema di valutazione dei dirigenti è strettamente connesso con gli altri sistemi di amministrazione del personale, in particolare con quelli retributivo/premiante, organizzativo/direttivo, di controllo, formativo/di promozione e sviluppo.

Il sistema di valutazione dev'essere congegnato in modo da garantire valutazioni positive, che consentono l'erogazione della retribuzione di risultato, oppure valutazioni negative, che invece precludono l'erogazione del risultato e possono condurre, nei casi più gravi, fino alla revoca dell'incarico dirigenziale. Inoltre, le valutazioni devono essere diversificate in modo che si possa individuare una quota di dirigenti limitata alla quale andrà riconosciuta una maggiorazione del compenso di risultato, sulla base di quanto previsto dall'art.30 del CCNL 17/12/2020 e del contratto integrativo.

## Relazioni sindacali e criteri guida

I criteri del sistema di valutazione della performance dei dirigenti sono oggetto di confronto con i sindacati ai sensi dell'art.44 c.1 lett. b) del CCNL Dirigenti 17/12/2020.

I criteri guida, oggetto di confronto sindacale, sono correlati alle finalità perseguite dal sistema di valutazione.

Tali criteri devono pertanto risultare coerenti con la natura del sistema, quale leva di miglioramento continuo dell'organizzazione e della qualità del servizio pubblico, di valorizzazione delle competenze professionali, di ricerca della massima integrità e trasparenza dell'azione amministrativa e di affermazione della responsabilità per risultati, nonché in linea con i richiamati principi stabiliti dal D.Lgs. n.150/2009. La valutazione, pertanto, è diretta a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale del dirigente e la qualità del servizio reso, esclusa ogni caratterizzazione negativa e punitiva, è condizione necessaria per l'erogazione di premi e rileva ai fini del conferimento degli incarichi dirigenziali.

Il sistema di valutazione deve sostenere la cultura del lavoro per obiettivi e consentire in particolare la quantificazione e l'erogazione degli incentivi economici previsti contrattualmente. Il collegamento tra esito della valutazione e accesso agli incentivi è diretto e automatico, secondo quanto previsto dal sistema stesso

Il sistema deve caratterizzarsi per la massima chiarezza e trasparenza, per la snellezza delle attività e delle fasi nelle quali si dipana, e per la riduzione al minimo degli adempimenti, in ossequio ai principi generali di semplificazione ed economicità.

Il sistema deve tener conto del duplice livello in cui si articola la dirigenza dell'Agenzia, nonostante la funzione dirigenziale resti ordinata in un'unica qualifica, ossia:

- dirigente di Servizio, incaricato della responsabilità delle strutture organizzative di massima dimensione dell'ente, quali appunto i Servizi, che fanno riferimento direttamente al Direttore dell'Agenzia;
- dirigente Professional, quale figura di elevata professionalità che dipende dal dirigente di Servizio oppure direttamente dal Direttore e che svolge attività tecnico-specialistica con o senza direzione di strutture organizzative sub-apicali.

Dalla suddetta ripartizione consegue che i dirigenti di Servizio verranno valutati dal Direttore, mentre i dirigenti Professional saranno valutati dal dirigente del Servizio di assegnazione oppure direttamente dal Direttore qualora siano posti alle sue dirette dipendenze.

Il Direttore è valutato con l'intervento dell'OIV sulla base dell'apposito sistema regionale.

Qualora il dirigente Professional non risultasse responsabile di alcuna struttura organizzativa, ovvero qualora il sistema di misurazione utilizzato non consentisse di misurare il grado di raggiungimento degli obiettivi riferito all'ambito organizzativo di competenza del dirigente Professional, il parametro di performance organizzativa farà riferimento ai risultati del Servizio di appartenenza, ovvero a quelli dell'ente nel suo complesso, al pari dei dirigenti di Servizio.

## La valutazione della performance dei dirigenti

La valutazione della performance dei dirigenti è correlata a due distinte aree di valutazione:

- **area di valutazione A** = collegata a parametri/indicatori di performance organizzativa, legati all'ambito organizzativo di diretta responsabilità del dirigente, così come misurati e calcolati secondo il vigente sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia. A questi indicatori dev'essere attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva ex art.9 D.Lgs. n.150/2009.
  
- **area di valutazione B** = collegata a parametri di performance individuale distinti tra:
  - B1** – parametri connessi al raggiungimento di specifici obiettivi individuali
  - B2** – parametri connessi alle competenze professionali e manageriali dimostrate nonché ai comportamenti organizzativi, anche in relazione alla capacità di valutazione dei rispettivi collaboratori.

A ciascuna delle suddette aree di valutazione è attribuito un punteggio massimo, la cui somma determina il posizionamento del dirigente in uno dei diversi livelli di valutazione. Fissato in **100 punti** il punteggio massimo conseguibile, è necessario riservare all'area di valutazione **A** la maggior parte dei punti, in ossequio al criterio sopra richiamato che richiede di attribuire un peso prevalente nella valutazione complessiva agli indicatori di performance (organizzativa) relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità.

Il punteggio massimo ottenibile, pari a **100 punti**, è ripartito nel modo seguente:

**Area di valutazione A = 65 punti**

**Area di valutazione B = 35 punti di cui 15 punti a B1 e 20 punti a B2**

### **Area di valutazione A = performance correlata all'ambito organizzativo.**

Il sistema di misurazione e di valutazione della performance organizzativa (SMVP) dell'Agenzia, nel suo complesso o delle singole strutture nelle quali si articola, consente di valorizzare il contributo che ciascun dirigente apporta attraverso la propria azione direttiva al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi definiti, sia a livello di ente, sia a livello delle strutture affidate.

I risultati conseguiti in ciascuno dei parametri considerati nel suddetto sistema di misurazione (SMVP) faranno riferimento all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, quando possibile, cioè qualora il sistema stesso ne consenta la misurazione separata, oppure all'ente nel suo complesso, secondo il peso percentuale attribuito a ciascun parametro.

In base a quanto disposto con determinazione n. 1465 del 15/12/2021, attualmente i parametri utilizzati per la misurazione della performance organizzativa dell'Agenzia sono quelli di cui alla determinazione n.306 del 10/3/2022, validati dall'Organismo Indipendente di Valutazione, riportati nel prospetto allegato.

A seguito dell'eventuale futura implementazione del sistema di misurazione della performance organizzativa potranno essere modificati di anno in anno i suddetti parametri e/o variati i rispettivi pesi percentuali.

La soglia percentuale minima di performance organizzativa dell'ente nel suo complesso è fissata per i dirigenti nella stessa misura prevista per il restante personale (92% nel 2023 e 93% nel 2024). Al di sotto di tale soglia minima verrà operata, analogamente a quanto previsto per il restante personale, una corrispondente riduzione delle risorse complessivamente destinate nell'anno alla retribuzione di risultato dei dirigenti.

La percentuale di raggiungimento della performance organizzativa riferita a ciascuna posizione dirigenziale determinerà il collocamento del dirigente in una scala cui corrisponde un punteggio secondo la tabella seguente:

TABELLA A

| <b>Grado di raggiungimento della performance organizzativa (di Ente/servizio o di altra struttura organizzativa risultante da documenti di rendicontazione/consuntivi validati dall'OIV)</b> | <b>Esito della Misurazione</b> | <b>Scala di punteggio</b> | <b>Punteggio in esito alla valutazione</b> |
|--|--------------------------------|---------------------------|--|
| Da 98 a 100%   |                                | 65 punti                  |  |
| Da 95 a 97%  |                                | 63 punti                  |  |
| Da 92 a 94   |                                | 61 punti                  |  |
| Da 89 a 91%  |                                | 59 punti                  |  |
| Da 85 a 88 %   |                                | 55 punti                  |  |
| Da 80 a 84%  |                                | 50 punti                  |  |
| Da 75 a 79%  |                                | 45 punti                  |  |
| Da 70 a 74   |                                | 40 punti                  |  |
| Inferiore a 70%*   |                                | ≤ 25 punti                |  |

\*Nel caso in cui il grado di raggiungimento della performance organizzativa sia inferiore al 70%, si attribuisce un punteggio pari o inferiore a 25 punti calcolato proporzionalmente, in base alla percentuale di raggiungimento.

Il grado di raggiungimento della performance organizzativa inferiore al 70% costituisce una soglia minima al di sotto della quale il criterio per l'attribuzione del punteggio conduce a una valutazione negativa.

## Area di valutazione B = performance correlata all'ambito individuale

Costituiscono oggetto di valutazione:

**B1)** il grado di raggiungimento di n. **3 specifici obiettivi individuali**;

**B2)** **competenze professionali e manageriali** dimostrate (comportamenti organizzativi comprensivi della capacità di valutazione dei rispettivi collaboratori).

**Sub B1** – Gli specifici obiettivi individuali vengono individuati nell'ambito degli obiettivi previsti nel Programma annuale delle attività e di norma scelti tra quelli strategici o comunque direttamente collegati a obiettivi strategici (possibilmente anche riferibili agli stakeholder interni ed esterni) e di analogo peso e complessità per i diversi dirigenti. Il grado di raggiungimento di ogni obiettivo è misurato all'interno del Programma annuale delle attività da uno o più indicatori di performance, collegati a valori attesi di risultato (target) prestabiliti ad inizio anno e definiti in modo tale da risultare utili al fine di valutare il successo delle azioni intraprese dal dirigente. Nel caso in cui il grado di raggiungimento di un obiettivo sia misurato da più indicatori, questo sarà dato dalla media aritmetica della percentuale di raggiungimento del target di ciascun indicatore, fatti salvi diversi criteri espressamente indicati.

Per la valutazione degli obiettivi individuali ci si avvale della tabella strutturata come segue:

**TABELLA B**

| N.         | Obiettivo<br>(titolo e dati<br>identificativi) | Punteggio<br>massimo<br>attribuibile | Indicatore/i | Valore atteso di<br>risultato<br>(da compilare a<br>preventivo) | %<br>Raggiungi<br>mento<br>valore<br>atteso | Valore di<br>risultato<br>raggiunto | Punti<br>assegnati |
|------------|--|--------------------------------------|--------------|---|---|-------------------------------------|--------------------|
| 1          |  |                                      |              |   |   |                                     |                    |
| 2          |  |                                      |              |   |   |                                     |                    |
| 3          |  |                                      |              |   |   |                                     |                    |
| <b>Tot</b> |  | <b>15</b>                            |              |   |   |                                     |                    |

A ciascuno degli obiettivi individuali è assegnato un punteggio massimo la cui somma deve ammontare a complessivi 15 punti. Nell'assegnazione degli obiettivi il Direttore dovrà osservare criteri di equità e omogeneità. A tal fine, in attesa della pesatura di tutti gli obiettivi previsti nel Programma di attività annuale, il Direttore attribuirà preventivamente un valore/punteggio agli obiettivi previsti. Nel caso lo stesso obiettivo venga assegnato a più di un dirigente, il punteggio attribuito al medesimo obiettivo dev'essere uguale per tutti i dirigenti.

**Sub B2** – Per la valutazione delle competenze professionali e manageriali (comportamenti organizzativi) ci si avvarrà delle schede descrittive correlate a punteggi per ciascun fattore di seguito riportate:

### Capacità di pianificazione e controllo

| <b>N.</b> | <b>Parametri di valutazione</b>  | <b>Descrizione</b>   | <b>Punteggio massimo attribuibile</b> |
|-----------|--|--|---------------------------------------|
| <b>1</b>  | Qualità nella programmazione delle attività per favorire il raggiungimento degli obiettivi assegnati | Identifica e stabilisce priorità, le comunica ai collaboratori e ne sostiene la presa in carico da parte degli stessi. Esprime orientamento agli stakeholder e individua i diversi portatori d'interesse coinvolti dagli obiettivi programmati. Collabora attivamente con il Direttore e gli altri colleghi.               | <b>3</b>                              |
| <b>2</b>  | Qualità nell'aggiornamento dei programmi e degli obiettivi   | Monitora i piani di lavoro e li ridefinisce periodicamente tenendo conto dei cambiamenti che avvengono nel contesto esterno e interno. Favorisce lo sviluppo delle condizioni di lavoro in grado di facilitare il raggiungimento degli obiettivi. Sa valutare i rischi e adotta modalità adeguate a prevenirli e gestirli. | <b>2</b>                              |
| <b>3</b>  | Qualità del controllo e della rendicontazione dei programmi e degli obiettivi                        | Esprime forte capacità di implementare i sistemi di controllo e monitoraggio, nonché di attuarli ai fini della rendicontazione dei risultati della gestione.   | <b>2</b>                              |

**Totale**

**7**

## Gestione e sviluppo delle risorse umane

| N. | Parametri di valutazione   | Descrizione  | Punteggio massimo attribuibile |
|----|--|--|--------------------------------|
| 1  | Capacità di valorizzare i collaboratori e promuoverne il benessere organizzativo | Crea condizioni favorevoli per l'inserimento dei collaboratori e per l'espressione delle loro qualità in relazione al ruolo assegnato. Promuove in particolare l'inclusione lavorativa delle persone in situazione di fragilità. Supporta i collaboratori nell'esercizio del loro ruolo, in particolare nelle situazioni complesse o critiche, assegnando compiti e organizzando il lavoro per obiettivi, secondo criteri di equità, efficacia ed efficienza. Sa affermare vincoli e regole senza pregiudicare la partecipazione e l'impegno dei singoli al raggiungimento degli obiettivi, favorendo un clima positivo che stimola la produttività e aiuta a prevenire conflitti e stress. Promuove il benessere organizzativo anche attraverso la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, favorisce il dialogo, l'ascolto reciproco e un ambiente relazionale collaborativo. Promuove e contribuisce all'integrazione tra le strutture organizzative, favorisce il lavoro di gruppo, la cooperazione e l'aiuto reciproco. Valorizza il ruolo dei team caratterizzati dall'interscambiabilità e dalla flessibilità operativa dei componenti. | 2                              |
| 2  | Capacità di valutazione, incentivazione e motivazione                            | Impronta le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca e sulla correttezza professionale, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati. Gestisce i sistemi di valutazione e di riconoscimento del merito secondo principi di equità, selettività, trasparenza, pari opportunità e parità di trattamento. Sa valorizzare la cultura della valutazione come strumento di motivazione, anche attraverso una motivata differenziazione delle valutazioni, fornendo feedback e sostegno ai collaboratori in relazione alle prestazioni svolte e ai risultati ottenuti. Sa motivare il personale anche oltre gli aspetti di natura economica evitando discriminazioni.   | 3                              |
| 3  | Sviluppo del personale anche attraverso la capacità di promuovere l'innovazione  | Valorizza l'esperienza e le competenze dei collaboratori anche in funzione dei percorsi di progressione e di mobilità professionale. Favorisce l'autonomia, la responsabilizzazione sui risultati e il decentramento decisionale, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia e le potenzialità del lavoro agile e promuovendo una cultura organizzativa orientata all'innovazione e al cambiamento nella pubblica amministrazione come parte integrante di una visione del servizio, basata sui risultati, sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti, anche attraverso lo stimolo alla coprogettazione tra servizi, unità organizzative, anche di tipo orizzontale, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone e di apprezzare il merito di ciascuno. Si avvale dello strumento della delega mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività e la responsabilizzazione sui risultati. Definisce i fabbisogni di aggiornamento e sviluppo professionale e favorisce l'accesso dei collaboratori alle opportunità di formazione e aggiornamento.  | 3                              |

**Totale**

**8**

## Qualità del rapporto con gli utenti/interlocutori interni ed esterni

| N. | Parametri di valutazione  | Descrizione   | Punteggio massimo attribuibile |
|----|---|---|--------------------------------|
| 1  | Capacità di impostare/gestire/monitorare il rapporto con utenti/interlocutori | <p>Analizza le esigenze degli utenti interni ed esterni in modo da adottare le modalità di relazione più appropriate. Concorre attivamente a definire elevati standard di prestazione e procedurali, anche promuovendo la realizzazione della Carta dei servizi e del suo costante adeguamento alle modifiche normative e alle esigenze e ai fabbisogni, assicurandone il rispetto con le opportune flessibilità. Promuove progetti e iniziative che prevedono e favoriscono il coinvolgimento di colleghi e altre strutture dell’Agenzia, nonché di interlocutori interni ed esterni.</p> <p>Utilizza ogni strumento e occasione per verificare la soddisfazione degli utenti interni ed esterni con riguardo ai servizi erogati e alle relazioni in essere.</p> <p>Partecipa attivamente a gruppi di lavoro e/o ad organismi interni ed esterni all’Agenzia integrando il proprio contributo a quello della propria struttura in funzione degli obiettivi e al fine di migliorare tutte le relazioni e i rapporti</p> | 3                              |

**Totale**

**3**

## Innovazione e management del cambiamento.

| N. | Parametri di valutazione            | Descrizione   | Punteggio massimo attribuibile |
|----|-------------------------------------|---|--------------------------------|
| 1  | Capacità di innovare e semplificare | Promuove le innovazioni tecnologiche e procedurali per ridurre gli oneri burocratici a carico degli utenti, persone fisiche e giuridiche. Propone l'innovazione dei servizi, dei processi e delle modalità di lavoro, con particolare riferimento al lavoro agile, anche nella prospettiva della semplificazione amministrativa e dello snellimento delle norme e delle procedure. Favorisce l'adozione di soluzioni organizzative, in grado di adattarsi velocemente ai cambiamenti e di lavorare in una logica incrementale rispettando e rispondendo alle esigenze dell'utenza, nonché di processi/procedure e meccanismi operativi coerenti con l'innovazione e/o il cambiamento programmato. | 2                              |

**Totale**

**2**

**Totale generale**

**20**

## **Riepilogo punteggi assegnabili:**

-Area di valutazione **A** = max punti **65**

-Area di valutazione **B1** = max punti **15**

-Area di valutazione **B2** = max punti **20**

Totale max punti **100**.

Al di sotto di 70 punti complessivi la valutazione è da intendersi negativa. La valutazione negativa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare, ai sensi dell'art.55 quater comma 1, lettera f-quinquies del D.Lgs. 30/3/2001 n.165.

## **Gli attori della valutazione**

Il Direttore dell'Agenzia valuta i dirigenti di Servizio e i dirigenti Professional posti alle sue dirette dipendenze.

I dirigenti di Servizio valutano i dirigenti Professional assegnati alle strutture organizzative di rispettiva competenza.

I dirigenti presentano al rispettivo valutatore una relazione di auto analisi consuntiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati conseguiti nell'esercizio di riferimento.

Nei confronti dei propri dirigenti comandati presso altre Amministrazioni, l'Agenzia acquisisce la valutazione effettuata dalle Amministrazioni stesse.

## **Ruolo dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV)**

L'Agenzia si avvale, mediante apposita convenzione, dell'OIV della Regione E-R, composto da un collegio di tre membri nominati dalla Giunta Regionale.

L'OIV è un organismo fondamentale per il funzionamento dell'Ente. Ad esso spettano, infatti, tra gli altri, la valutazione della correttezza metodologica dei sistemi di misurazione e valutazione delle attività e delle prestazioni individuali, 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 e il monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema dei controlli interni.

L'OIV, inoltre, interviene direttamente nella valutazione del Direttore dell'Agenzia quale dirigente di vertice (art.7 comma2 lett. a) e art.14 c.4 lett. e del D.Lgs. n.150/2009) secondo le modalità stabilite dall'apposito sistema di valutazione dei Direttori di Agenzia utilizzato dalla Regione Emilia-Romagna.

## **Il processo di valutazione: fasi, tempi e modalità**

Il processo di valutazione prevede una fase iniziale di predisposizione degli obiettivi della struttura e individuali (PdA) che si svolge contestualmente alla programmazione annuale e pluriennale delle attività dell'Ente (PIAO). Tale fase si consolida/conclude a seguito dell'approvazione del Piano di attività annuale da parte della Giunta Regionale.

Contestualmente alla verifica dello stato di attuazione dei programmi al 31 agosto, viene effettuata, in contraddittorio, una verifica intermedia del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte di ciascun dirigente.

Gli obiettivi, gli indicatori e/o i target possono essere modificati nel corso dell'esercizio d'intesa tra il Direttore e il singolo dirigente, oppure unilateralmente da parte del Direttore, ma soltanto nei casi di oggettivi mutamenti di condizioni non preventivabili a priori e che rendono incongruo, non equo o non più attuale il raggiungimento degli obiettivi inizialmente programmati.

Gli eventuali nuovi obiettivi posti dovranno risultare congrui rispetto al tempo residuo nell'anno a disposizione per la loro realizzazione. In tali casi, ai fini della valutazione, si dovrà comunque tener conto anche dell'attività già svolta dal dirigente ed eventualmente sospesa o interrotta in corso d'anno a causa delle citate cause oggettive.

Al termine dell'esercizio, ciascun dirigente predispone la relazione di auto analisi consuntiva e la trasmette al Direttore e al dirigente di Servizio di riferimento nel caso dei dirigenti Professionals, di norma entro il mese di febbraio.

## **Collegamento tra l'esito della valutazione e la quantificazione della retribuzione di risultato spettante al singolo dirigente**

Al fine di quantificare l'importo di retribuzione di risultato spettante al singolo dirigente sono predefinite distinte fasce di punteggio alle quali corrispondono differenti percentuali di valore standard di retribuzione di risultato, come da prospetto che segue:

**TABELLA C**

| <b>Fasce di punteggio</b> | <b>% di valore standard</b> |
|---------------------------|-----------------------------|
| <b>da 96 a 100 punti</b>  | <b>100%</b>                 |
| <b>da 91 a 95 punti</b>   | <b>90%</b>                  |
| <b>da 86 a 90 punti</b>   | <b>80%</b>                  |
| <b>da 81 a 85 punti</b>   | <b>60%</b>                  |
| <b>da 70 a 80 punti</b>   | <b>40%</b>                  |
| <b>&lt; 70 punti</b>      | <b>0%</b>                   |

A una quota massima (definita in sede di contrattazione integrativa) di dirigenti che conseguono le valutazioni più elevate è attribuita una retribuzione di risultato con importo più elevato secondo la percentuale, anch'essa definita in sede di contrattazione integrativa (comunque almeno il 30% rispetto al valore medio pro-capite delle risorse destinate alla retribuzione di risultato ai sensi dell'art.30 del CCNL 17/12/2020).

## **Segnalazioni per lo sviluppo professionale del dirigente**

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

## **Procedura di conciliazione a garanzia dei dirigenti valutati**

Al riguardo trova applicazione il medesimo sistema di conciliazione in sede sindacale vigente presso la Regione Emilia-Romagna qualora sia possibile convenzionarsi con la medesima, oppure una procedura di conciliazione alternativa a garanzia dei dirigenti valutati.

Allegato:

PROSPETTO DEI PARAMETRI PER LA MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL' AGENZIA (SMVP validato dall'OIV)

| <b>N.</b>   | <b>Parametri</b>  | <b>Peso Percentuale</b> |
|-------------|---|-------------------------|
| <b>1</b>    | Grado di raggiungimento degli obiettivi di cambiamento e dei macro-obiettivi operativi collegati <i>(da riferire alla struttura organizzativa di diretta responsabilità)</i>  | 50%                     |
| <b>2</b>    | Grado di raggiungimento degli obiettivi del Piano di Attività non ricompresi nella tabella di controllo strategico <i>(da riferire alla struttura organizzativa di diretta responsabilità)</i>  | 20%                     |
| <b>3</b>    | Approvazione da parte della Giunta Regionale della relazione strategica sull'attività svolta come previsto da art.5 c.4 Statuto Agenzia <i>(unica per ente)</i>   | 5%                      |
| <b>4</b>    | Grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel PTPC <i>(unico per ente)</i>   | 10%                     |
| <b>5</b>    | Grado di soddisfazione dei destinatari dei questionari di <i>customer satisfaction</i> <i>(da riferire quando possibile alla struttura organizzativa di diretta responsabilità)</i>   | 5%                      |
| <b>6</b>    | Grado di realizzazione degli obiettivi programmati nel Piano di Azioni Positive (PAP) <i>(unico per ente)</i>   | 5%                      |
| <b>7</b>    | Miglioramento o mantenimento delle metriche di salute dell'Agenzia (velocità di cassa, capacità d'impegno, incidenza ricorso a convenzioni Consip e Mepa, grado di copertura delle attività formative, ecc.) <i>(di norma unico per ente)</i> | 5%                      |
| <b>Tot.</b> |   | <b>100%</b>             |