



Sistema di misurazione e valutazione della performance

Aggiornamento per l'anno 2023

Adottato con delibera del Commissario straordinario n. 4 del 3 aprile 2024

INDICE

1. Introduzione

- 1.1 Principi generali
- 1.2 Attori del Sistema
- 1.3 Oggetto del Sistema
- 1.4 Ciclo della performance

2. La performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia

- 2.1 Elementi generali
- 2.2 Misurazione della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia

3. Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

- 3.1 Elementi generali
- 3.2 La performance individuale del personale dell'Area dirigenziale
 - 3.2.1 Modalità di calcolo della performance operativa
 - 3.2.2 Modalità di calcolo del comportamento organizzativo
 - 3.2.3 Calcolo della performance individuale complessiva
- 3.3 La performance individuale del personale del Comparto non dirigenziale
 - 3.3.1 Modalità di calcolo della performance operativa
 - 3.3.2 Modalità di calcolo del comportamento organizzativo
 - 3.3.3 Calcolo della performance individuale complessiva

4. Refluenza della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia sulla premialità

- 4.1 Elementi generali
- 4.2 Refluenza della performance organizzativa sulla premialità del personale dell'Area della dirigenza
- 4.3 Refluenza della performance organizzativa sulla premialità del personale del Comparto non dirigenziale

5. Casi particolari

- 5.1 Avvicendamento dirigenti in capo alla medesima struttura intermedia in corso d'anno
- 5.2 Impossibilità del raggiungimento di azioni o obiettivi programmati, sopravvenuta in corso d'anno per fattori esogeni
- 5.3 Trasferimenti in corso d'anno del personale del comparto non dirigenziale

6. Procedure di conciliazione

7. Miglioramento progressivo del Sistema

Allegati:

- declaratorie dei livelli di rendimento conseguibili per ciascun parametro di valutazione del comportamento organizzativo;
- modelli delle schede di programmazione degli obiettivi;
- modelli delle schede di misurazione della performance

1. Introduzione

1.1 Principi generali

Il presente documento, che trova applicazione a decorrere dal 2023, costituisce aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito definito "Sistema") dell'A.ra.n. Sicilia, adottato con delibera del Comitato direttivo n.20 del 3.12.2021 e redatto in conformità ai principi generali di cui agli artt. 8 e 9 del d.lgs. 27 ottobre 2009, n.150 e s.m.i. e ai commi 1 e 2 dell'art.11 della legge regionale 5 aprile 2011, n.5, nonché in coerenza con le Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale, emanate nel 2017 e 2019 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione pubblica.

Oggetto del Sistema sono le modalità della misurazione e della valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia e della performance individuale del personale, sia dell'area della dirigenza che del comparto non dirigenziale. Le risultanze della valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia e di quella individuale sono utilizzate per la corresponsione degli incentivi e dei premi collegati alla performance, nel rispetto di quanto previsto dall'art.19 del d.lgs. n.150/2009, così come modificato dal d.lgs. n.74/2017 e dalle Linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance emanate nel 2017 e 2019 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il Sistema, soggetto ad aggiornamento annuale, previo parere obbligatorio del CUG e parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV), si propone di assicurare il corretto svolgimento del ciclo della performance, così come definito dall'art. 2 del D.P.Reg. n. 52/2012, modificato dal D.P.Reg. n. 16/2019, garantendo il rispetto del generale principio di benessere lavorativo del dipendente, attraverso sinergie con il Comitato Unico di Garanzia (CUG), in coerenza con il Piano triennale delle azioni positive.

1.2 Attori del Sistema

Il Sistema è stato adottato con delibera del Comitato direttivo, ai sensi dell'art.7 del Regolamento di organizzazione dell'A.ra.n. Sicilia.

Gli attori del Sistema sono:

- gli organi di indirizzo politico-amministrativo, cui competono l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare, nonché la verifica del conseguimento effettivo degli obiettivi strategici ai sensi dell'art. 15, lett. c) del d.lgs. n.150/2009, con il supporto dell'OIV;
- i dirigenti preposti alle strutture intermedie che partecipano al processo di programmazione, al processo di monitoraggio e infine alla valutazione, sia come soggetti valutatori sia come soggetti valutati;
- il CUG, per effetto della direttiva n. 2/2019 del 26.06.2019 del Ministro per la Pubblica amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, per le sue funzioni propositive e di verifica sul PTAP;
- l'OIV che fornisce, lungo tutto il Ciclo della performance, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al Sistema.

1.3 Oggetto del Sistema

Il Sistema ha lo scopo di:

- valutare l'apporto di ciascun dipendente agli obiettivi dell'Agenzia e quindi alla Performance;
- promuovere la cultura della legalità, dell'etica professionale, della responsabilità istituzionale e sociale;
- promuovere l'equa gestione delle risorse umane ed il loro processo di crescita;
- promuovere l'orientamento al risultato, l'innovazione e il miglioramento dei processi amministrativi;
- orientare il personale alla cura degli interessi generali della collettività.

1.4 Ciclo della performance

Il ciclo di gestione della performance dell'A.ra.n. Sicilia si articola nelle seguenti fasi:

- la programmazione, nella quale, mediante le linee strategiche del triennio di riferimento, e più specificamente del primo anno dello stesso, definite dal Comitato direttivo e approvate contestualmente

al bilancio di previsione, sono definiti gli obiettivi che si intendono raggiungere, i risultati attesi e i rispettivi indicatori. Al termine di questa fase è redatto il Piano integrato di attività e organizzazione che integra, e assorbe, tra l'altro, il Piano della Performance e il Piano delle azioni positive;

- il monitoraggio durante l'esercizio, al fine di consentire l'attivazione di eventuali azioni correttive;
- la misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale e l'utilizzo dei sistemi premianti;
- la rendicontazione dei risultati, comprendente anche l'informazione al CUG dei dati per l'anno precedente e il recepimento delle valutazioni, delle osservazioni e della relazione del CUG.

2. La performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia

2.1 Elementi generali

La performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia esprime i risultati ottenuti dall'Agenzia nel suo complesso, in termini di scostamento rispetto agli obiettivi programmati, riportati all'interno del Piano della performance. Gli ambiti di misurazione e valutazione sono quelli previsti dall'art.8 del d.lgs. n.150/2009, come recepito dall'art.11, comma 2 della l.r. n.5/2011, avuto comunque riguardo alla specificità della struttura organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia e dei suoi compiti istituzionali.

In considerazione dell'assetto organizzativo, caratterizzato dall'assenza della figura dirigenziale apicale, la misurazione della performance organizzativa non può prevedere la valutazione del comportamento organizzativo e, pertanto, è riferita alla sola performance operativa, con riferimento agli obiettivi specifici di carattere strategico e ai relativi indicatori, per effetto del grado di raggiungimento, da parte delle strutture intermedie, degli obiettivi operativi annuali correlati a ciascun obiettivo strategico, stabiliti in fase di programmazione.

Nel corso dell'anno l'andamento dell'attività è sottoposto a monitoraggio, finalizzato all'attuazione di eventuali interventi correttivi che dovessero rendersi necessari. Ai sensi dell'art.6 del d.lgs. n.150/2009, come modificato dall'art. 4, comma 1, lett. a) del d.lgs. 25 maggio 2017, n.74, il monitoraggio è esercitato dall'OIV al quale il Comitato direttivo, unico centro di responsabilità amministrativa dell'Agenzia, fornisce gli elementi informativi attraverso report quadrimestrali, nei termini di seguito indicati:

- 1° quadrimestre: entro il 31 maggio;
- 2° quadrimestre: entro il 30 settembre;
- 3° quadrimestre: entro il 31 gennaio dell'anno seguente.

I fattori che possono portare a variazioni specifiche sono legate a:

- fattori endogeni, ovvero variabili che possono essere controllate dall'Agenzia;
- fattori esogeni, ossia fattori non direttamente dipendenti dall'operato dell'Agenzia;
- errori nella costruzione dell'indicatore.

La fase di valutazione diviene, dunque, essenziale anche per identificare i fattori che hanno portato allo scostamento e analizzare se le cause di tale scostamento sono indigene e/o esogene e/o meri errori di costruzione.

L'OIV verifica l'andamento dell'attività rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala all'Organo di indirizzo politico-amministrativo la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance, sono inserite nella Relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'art. 14, comma 4, lettera c) del d.lgs. n.150/2009 e s.m.i.

Conformemente alla direttiva n. 2/2019, entro il 1° marzo l'A.ra.n. Sicilia fornisce le informazioni per l'anno precedente secondo il *format 1 online*. Successivamente il CUG trasmette, attraverso il *format 2 online*, le proprie valutazioni, osservazioni e relazione al vertice amministrativo, all'O.I.V. e al gruppo di monitoraggio CUG presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Gli esiti della valutazione della performance organizzativa devono confluire nella Relazione sulla performance, atto conclusivo del ciclo della performance, predisposta dal Presidente dell'A.ra.n. Sicilia e formalizzata dal Comitato direttivo, con propria delibera, entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento. La Relazione sulla performance illustra i risultati dell'attività realizzata dall'Agenzia nel corso dell'anno precedente; in essa sono riassunti gli obiettivi strategici pianificati e il loro livello di realizzazione, nonché, mediante schede sintetiche, il grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano della performance. La Relazione sulla performance è validata dall'OIV entro il 30 giugno.

In allegato al presente documento sono riportati i modelli di schede da utilizzarsi per la programmazione degli obiettivi e per la valutazione della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia.

2.2 Misurazione della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia

La performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia è espressa dal Grado di Attuazione degli Obiettivi Strategici,

cioè dal grado di raggiungimento degli obiettivi, in termini di scostamento rispetto ai risultati attesi. In considerazione della correlazione tra la performance organizzativa e la performance individuale, il valore della performance organizzativa dell'Agenzia, espresso in percentuale come alla seguente tabella, sarà utilizzato per il calcolo delle premialità da erogare, come illustrato nel successivo paragrafo 4:

| Fascia | Performance organizzativa dell'Agenzia |
|---------------|---|
| prima | da 71% a 100% |
| seconda | da 61% a 70% |
| terza | da 50% a 60% |
| quarta | da 0% a 49% |

3. Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale

3.1 Elementi generali

Ai sensi dell'art. 11, comma 6 della legge regionale 9 maggio 2012, n.26, l'A.ra.n. Sicilia si avvale esclusivamente di personale regionale; tenuto conto di ciò, il presente documento tiene conto, per quanto compatibili, delle modifiche introdotte al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Regione siciliana in sede di aggiornamento per l'anno 2022, con D.P.Reg. n.1438 del 26.4.2022, pubblicato nel S.O. n.1 alla GURS n.20 del 6.5.2022.

La performance individuale costituisce il contributo fornito dai singoli dipendenti, sia dell'area della dirigenza che del comparto non dirigenziale, ai risultati perseguiti dall'Agenzia.

Oggetto della valutazione della performance individuale, il cui **punteggio massimo** conseguibile è pari a **100**, è quindi la prestazione del singolo nel proprio lavoro, considerata nell'ambito delle seguenti due macro aree:

1. **performance operativa;**
2. **comportamento organizzativo.**

In ragione della differente qualifica professionale, le due aree assumono un peso diverso per l'area della dirigenza e per il comparto non dirigenziale.

In conformità ai principi stabiliti dal d.lgs. n.150/2009 e al Regolamento di amministrazione dell'A.ra.n. Sicilia, il cui assetto organizzativo non prevede, come detto, una figura dirigenziale apicale, la valutazione della performance individuale compete:

- al Comitato direttivo, per i dirigenti assegnati alle strutture intermedie;
- ai dirigenti delle strutture intermedie, per il personale non dirigenziale.

Le risultanze della valutazione della performance individuale sono utili:

- per l'applicazione degli istituti giuridici che fanno riferimento al merito;
- per il riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione d'incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali;
- per l'erogazione delle premialità.

La valutazione negativa delle performance rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e, in casi specifici e determinati, a fini disciplinari.

3.2 La performance individuale del personale dell'Area dirigenziale

Per i dirigenti la **performance operativa** prende in considerazione il livello di prestazione tecnica raggiunto in relazione agli obiettivi operativi individuali assegnati in fase di programmazione; il **comportamento organizzativo** prende invece in considerazione le capacità gestionali e relazionali.

| Macro area | Peso complessivo |
|-----------------------------|------------------|
| Performance operativa | 70 |
| Comportamento organizzativo | 30 |

La valutazione dei risultati conseguiti dal dirigente è effettuata al termine del periodo di riferimento, con la compilazione di apposite schede.

Per la raccolta dei dati utili alla valutazione si utilizza ogni fonte informativa disponibile. In particolare: per la performance operativa, i dati forniti dal dirigente valutato mediante la scheda e l'eventuale supporto documentale; per il comportamento organizzativo: la relazione finale del dirigente, gli esiti della performance operativa individuale ottenuta, nell'eventualità che gli obiettivi operativi assegnati siano riconducibili a uno o più dei parametri di comportamento organizzativo previsti in sede di programmazione.

3.2.1 Modalità di calcolo della performance operativa

La valutazione di ciascun obiettivo di performance operativa si effettua assegnando a ogni singolo obiettivo, o a ogni singola azione di cui lo stesso si compone, un livello di completamento, espresso da un valore

numerico, come specificato nella tabella sottostante.

| Livello di completamento | Valore numerico | Modalità di completamento delle azioni |
|--------------------------|-----------------|--|
| alto | 1,0 | Ha realizzato tutte le attività previste dall'azione con piena coerenza tra risultato raggiunto e risultato atteso, nei tempi e nei modi previsti. |
| medio | 0,7 | Ha realizzato tutte le attività previste dall'azione, raggiungendo il risultato atteso, ma non nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato, in senso definitivo, perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità dell'Agenzia. |
| basso | 0,5 | Ha realizzato parte delle attività previste dall'azione nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato, in senso definitivo, perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità dell'Agenzia e ha svolto attività che complessivamente potrà tornare utile per raggiungere i risultati attesi in un nuovo orizzonte temporale. |
| nullo | 0 | Non ha realizzato le attività previste dall'azione oppure ha realizzato le attività arrecando perdita di risorse finanziarie o pregiudizio all'Agenzia, oppure non si è proceduto alla rimodulazione degli obiettivi/azioni, nelle fattispecie previste. |

Il punteggio conseguito in ogni singola azione è dato dal prodotto del peso assegnato all'azione per il livello di completamento della stessa.

Il punteggio complessivo del singolo obiettivo è dato dalla somma dei punteggi ottenuti nelle singole azioni. Il punteggio complessivo della performance operativa è dato dalla somma dei punteggi conseguiti nei singoli obiettivi.

3.2.2 Modalità di calcolo del comportamento organizzativo

La valutazione del comportamento organizzativo del dirigente si basa sull'utilizzo di 3 parametri, scelti, fra i quattro sotto riportati, in funzione delle competenze attribuite alla struttura, assegnando a ciascuno di essi un peso non inferiore a 5:

1. capacità di gestire le risorse e programmare;
2. promozione di strumenti di analisi e/o adozione di nuove metodologie di semplificazione;
3. capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori;
4. capacità di individuare il livello di priorità degli interventi da realizzare.

Per la valutazione del comportamento organizzativo si utilizza una misurazione collegata a quattro fasce di valutazione (eccellente, buono, sufficiente, insufficiente), a ciascuna delle quali è attribuito un valore numerico (1 - 0,7 - 0,5 - 0,2).

Nel caso di valutazione insufficiente, nella scheda devono essere indicati gli elementi di criticità rispetto al mancato raggiungimento dei parametri programmati, motivando le cause di scostamento. Il punteggio complessivo del comportamento organizzativo, calcolato secondo metodologie equivalenti a quelle utilizzate per la performance operativa, è la risultante della somma dei punteggi conseguiti nei singoli parametri.

In allegato al Sistema sono riportate le declaratorie dei livelli di rendimento conseguibili per ciascun parametro di valutazione del Comportamento organizzativo.

3.2.3 Calcolo della performance individuale complessiva

Il punteggio complessivo della performance individuale del dirigente è dato dalla somma dei punteggi ottenuti per la performance operativa e per il comportamento organizzativo.

Il criterio di attribuzione dei premi è applicato con riferimento alla retribuzione di risultato.

Il Sistema prevede:

- una condizione minimale affinché possa essere previsto un risultato, consistente nel raggiungimento di un punteggio complessivo più che sufficiente, non inferiore a 70 punti;
- una condizione minimale assolutamente necessaria perché la valutazione possa ritenersi conclusa senza demerito, consistente nel raggiungimento di un punteggio complessivo non inferiore a 50 punti;
- al di sotto del sopra citato punteggio di 50 punti l'attività del dirigente va attentamente analizzata con riferimento a quanto previsto dall'art. 10 della l.r. n.10/2000 e s.m.i.

Il punteggio complessivo assegnato alla performance individuale è dato dalla somma dei punteggi ottenuti per la performance operativa e per il comportamento organizzativo.

La percentuale della retribuzione di risultato, da utilizzare quale base di calcolo del premio da erogare, è graduata in relazione al punteggio assegnato, secondo la tabella di seguito riportata:

| Punteggio complessivo conseguito | Fascia di merito | Percentuale da utilizzare quale base di calcolo della premialità |
|---|-------------------------|---|
| Maggiore o uguale a 91 e fino a 100 | eccellente | 32% |
| Maggiore o uguale a 86 e minore di 91 | ottimo | 25% |
| Maggiore o uguale a 81 e minore di 86 | buono | 20% |
| Maggiore o uguale a 76 e minore di 81 | discreto | 15% |
| Maggiore o uguale a 70 e minore di 76 | più che sufficiente | 10% |
| Maggiore o uguale a 60 e minore di 70 | sufficiente | 5% |
| Minore di 60 | insufficiente | 0% |

La fase finale è costituita dal confronto con il valutato e dalla conseguente comunicazione mediante sottoscrizione della scheda di valutazione.

Il processo di valutazione finale deve concludersi secondo la tempistica prevista dal ciclo della performance.

3.3 La performance individuale del personale del Comparto non dirigenziale

Ciascun dipendente del comparto non dirigenziale deve obbligatoriamente essere coinvolto nel Ciclo della performance, attraverso l'assegnazione di obiettivi in relazione ai quali sarà valutato secondo la metodologia prevista dal presente Sistema.

L'art. 9, comma 2 del d.lgs. n.150/2009 collega la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

In coerenza con la norma sopra richiamata, la valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale sarà indirizzata:

- per la **Performance operativa**, alla verifica del raggiungimento di obiettivi specifici, di gruppo o individuali e all'accertamento della qualità del contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza;
- per il **Comportamento organizzativo**, al confronto tra i comportamenti organizzativi attesi rispetto a quelli effettivamente realizzati.

3.3.1 Modalità di calcolo della performance operativa

Il valore massimo della performance operativa varia in funzione delle diverse categorie del personale, secondo quanto indicato nella seguente tabella:

| Categorie | Peso complessivo da assegnare alla performance operativa |
|-----------|--|
| D, C | 60 |
| B, A | 40 |

La valutazione prevede l'attribuzione di un punteggio a fianco di ciascun obiettivo/azione assegnato al singolo dipendente in fase di programmazione, in relazione al livello di completamento, utilizzando uno dei seguenti valori: 1,0; 0,7; 0,5; 0,2.

La risultante del prodotto del peso assegnato all'azione per il punteggio attribuito determina il punteggio conseguito in ogni singola azione.

Il punteggio complessivo del singolo obiettivo è dato dalla somma dei punteggi ottenuti nelle singole azioni. Il punteggio complessivo della performance operativa è dato dalla somma dei punteggi conseguiti nei singoli obiettivi.

3.3.2 Modalità di calcolo del comportamento organizzativo

Il valore massimo del comportamento organizzativo varia in funzione delle categorie del personale, secondo quanto indicato nella seguente tabella:

| Categorie | Peso complessivo da assegnare al comportamento organizzativo |
|-----------|--|
| D, C | 40 |
| B, A | 60 |

La valutazione del comportamento organizzativo del dipendente del comparto non dirigenziale si basa sull'utilizzo dei seguenti parametri, a ognuno dei quali deve essere assegnato un peso:

- **per le categorie D e C**

| |
|---|
| 1. Competenza nello svolgimento delle attività |
| 2. Capacità di adattamento al contesto lavorativo |
| 3. Capacità di assolvere i compiti assegnati |
| 4. Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione |
| 5. Capacità di organizzazione del lavoro |

- **per le categorie B e A**

| |
|---|
| 1. Competenza nello svolgimento delle attività |
| 2. Capacità di adattamento al contesto lavorativo |
| 3. Capacità di assolvere ai compiti assegnati |

Per la valutazione del comportamento organizzativo si utilizza una misurazione collegata a quattro fasce (eccellente, buono, sufficiente, insufficiente), a ciascuna delle quali è attribuito un valore numerico (1; 0,7; 0,5; 0,2).

In allegato al Sistema sono riportate le declaratorie dei livelli di rendimento conseguibili per ciascun parametro di valutazione del Comportamento organizzativo.

3.3.3 Calcolo della performance individuale complessiva

Il punteggio complessivo della performance individuale del dipendente del comparto non dirigenziale è dato

dalla somma dei punteggi ottenuti per la performance operativa e per il comportamento organizzativo. La tabella riassuntiva della scheda di valutazione riporta il punteggio conseguito in ciascuna delle due aree e il totale complessivo.

Il Sistema prevede una condizione minimale affinché possa essere erogata la premialità, consistente nel raggiungimento di un punteggio complessivo non inferiore a **60** punti.

Il criterio di attribuzione dei premi è applicato con riferimento alle risorse del Fondo per il salario accessorio previsto dal contratto collettivo, destinate alla performance.

La percentuale da utilizzare quale base di calcolo del premio da erogare è graduata in relazione al punteggio complessivo conseguito, secondo la tabella di seguito riportata, approvata in sede di contrattazione collettiva regionale integrativa:

| Punteggio complessivo conseguito | Fascia di merito | Percentuale da utilizzare quale base di calcolo della premialità |
|---|-------------------------|---|
| Maggiore o uguale a 91 e fino a 100 | eccellente | 100% |
| Maggiore o uguale a 86 e minore di 91 | ottimo | 90% |
| Maggiore o uguale a 81 e minore di 86 | buono | 85% |
| Maggiore o uguale a 76 e minore di 81 | discreto | 80% |
| Maggiore o uguale a 70 e minore di 76 | più che sufficiente | 75% |
| Maggiore o uguale a 60 e minore di 70 | sufficiente | 70% |
| Minore di 60 | insufficiente | 0% |

La fase finale è costituita dal confronto con il valutato e dalla conseguente comunicazione mediante sottoscrizione della scheda di valutazione.

Il processo di valutazione finale deve concludersi secondo la tempistica prevista dal ciclo della Performance.

4. Refluenza della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia sulla premialità

4.1 Elementi generali

Nel rispetto di quanto previsto dall'art.19 del d.lgs. n.150/2009, così come modificato dal d.lgs. n.74/2017 e dalle Linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance emanate nel 2019 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri, per l'erogazione delle premialità sono utilizzate le risultanze della valutazione della performance individuale e della performance organizzativa dell'Agenzia.

Per il calcolo dei premi da erogare sarà utilizzato il valore di performance organizzativa dell'Agenzia secondo le seguenti fasce percentuali:

| Fascia | Performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia | Percentuale di premialità associata alla performance organizzativa dell'Agenzia |
|---------|--|---|
| prima | da 71% a 100% | 100% |
| seconda | da 61% a 70% | 90% |
| terza | da 50% a 60% | 70% |
| quarta | da 0% a 49% | 0% |

4.2 Refluenza della performance organizzativa sulla premialità del personale dell'Area della dirigenza

La collocazione della valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia nelle suindicate fasce permette di ricavare la percentuale di erogazione del premio spettante ai dirigenti delle strutture intermedie dell'A.ra.n. Sicilia, priva della figura dirigenziale apicale e di unità operative di base, con l'inserimento di un parametro di mitigazione (minore incidenza della refluente della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia sulla premialità) pari al **60%**.

Esempio di calcolo della premialità spettante al dirigente, ipotizzando:

- che la valutazione della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia rientri nella seconda fascia, corrispondente a una percentuale di erogazione del premio pari al **90%**;
- che la valutazione individuale complessiva del dirigente sia pari a 90, corrispondente a una retribuzione di risultato nella misura del **25%** della retribuzione di posizione (parte fissa + parte variabile).

Applicando il predetto parametro di mitigazione del **60%**, si ha:

$90\% + (100-60)\% \text{ di } 10 \text{ (scarto dalla prima fascia)} = \mathbf{94\%}$

pertanto la retribuzione di risultato spettante (premio erogato) sarà pari al **94%** del 25%.

4.3 Refluenza della performance organizzativa sulla premialità del personale del Comparto non dirigenziale

La collocazione della valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia nelle suindicate fasce permette di ricavare la percentuale di erogazione del premio correlato alla performance organizzativa del personale del comparto non dirigenziale. La stessa non ha invece refluente sul premio correlato alla performance individuale (art.90, comma 4 del CCRL 2016/2018).

Dalla valutazione finale del dipendente si ricava la percentuale da utilizzare quale base per il calcolo del premio, con l'applicazione di parametri di mitigazione come di seguito riportati, diversi a seconda della categoria di appartenenza, in ragione del diverso grado di competenza e responsabilità:

| Categoria | Parametro di mitigazione |
|-----------|--------------------------|
| D | 40% |
| C | 30% |
| B | 20% |
| A | 10% |

Esempi di calcolo della premialità spettanti al comparto non dirigenziale, ipotizzando che la valutazione della performance organizzativa dell'A.ra.n. Sicilia rientri nella seconda fascia, corrispondente a una percentuale di erogazione del premio pari al **90%**:

- categoria D

calcolo della mitigazione, applicando il parametro del **40%**:

$90\% + (100 - 40)\% \text{ di } 10 \text{ (scarto dalla prima fascia)} = 96\%$

Il premio di performance organizzativa erogato sarà pari al **96%** del premio di performance organizzativa spettante in base alla valutazione finale del dipendente

- categoria C

calcolo della mitigazione, applicando il parametro del **30%**:

$90\% + (100 - 30)\% \text{ di } 10 \text{ (scarto dalla prima fascia)} = 97\%$

Il premio di performance organizzativa erogato sarà pari al **97%** del premio di performance organizzativa spettante in base alla valutazione finale del dipendente.

- categoria B

calcolo della mitigazione, applicando il parametro del **20%**:

$90\% + (100 - 20)\% \text{ di } 10 \text{ (scarto dalla prima fascia)} = 98\%$

Il premio di performance organizzativa erogato sarà pari al **98%** del premio di performance organizzativa spettante in base alla valutazione finale del dipendente.

- categoria A

calcolo della mitigazione, applicando il parametro del **10%**:

$90\% + (100 - 10)\% \text{ di } 10 \text{ (scarto dalla prima fascia)} = 99\%$

Il premio di performance organizzativa erogato sarà pari al **99%** del premio di performance organizzativa spettante in base alla valutazione finale del dipendente.

5. Casi particolari

5.1 Avvicendamento dirigenti in capo alla medesima struttura intermedia in corso d'anno

Qualora si verificano, in capo alla medesima struttura intermedia, avvicendamenti in corso d'anno, condizione essenziale al fine di porre in essere il processo di valutazione è che il Comitato direttivo proceda, per ciascuno dei dirigenti che si sono succeduti all'interno della stessa struttura, alla rimodulazione delle schede di programmazione e, in particolare, dei pesi, in modo da consentire la misurazione delle singole azioni considerando i periodi di incarico come se fossero ciascuno un'intera annualità.

Alla data di conclusione dell'incarico, il dirigente uscente renderà conto al Presidente, con riferimento agli obiettivi assegnati, sia le azioni concluse che lo stato di avanzamento di quelle la cui scadenza è successiva alla conclusione dell'incarico, al fine di consentire l'eventuale ricalibratura degli indicatori, delle scadenze e dei pesi. Dovrà, in particolare, essere verificata l'attualità di ogni azione/obiettivo al fine, ad esempio, di valutare se vi siano azioni per le quali il dirigente uscente non abbia posto in essere le opportune attività propedeutiche affinché il dirigente subentrante possa realizzare l'azione e conseguire il valore obiettivo originariamente previsto. In tali circostanze potrebbe, infatti, rendersi opportuno riconsiderare il valore obiettivo da raggiungere per quella data azione da parte del subentrante.

Inoltre potrebbe altresì essere opportuno modificare/eliminare azioni non più realizzabili dal dirigente subentrante perché già raggiunte dal predecessore o perché non più realizzabili, ridistribuendo il peso previsto per l'azione nei modi ritenuti più opportuni e confacenti con la coerenza della programmazione.

5.2 Impossibilità del raggiungimento di azioni o obiettivi programmati, sopravvenuta in corso d'anno per fattori esogeni

Ove, nel corso dell'anno, taluni obiettivi o azioni dovessero rivelarsi non raggiungibili nelle modalità o nei termini programmati, per fattori indipendenti dalla volontà del personale, dirigenziale e non, o per errore nella costruzione dell'indicatore, si procederà alla rimodulazione degli obiettivi e dei pesi a essi assegnati.

5.3 Trasferimenti in corso d'anno del personale del comparto non dirigenziale

Nel caso in cui il dipendente è trasferito in corso d'anno a una diversa struttura dell'Agenzia, la valutazione è effettuata dal dirigente presso la cui struttura il dipendente è stato trasferito, previa acquisizione della valutazione dell'attività svolta presso la struttura di provenienza, se non inferiore a un mese.

Per i periodi di mancata preposizione di un dirigente alla struttura, la valutazione sarà di competenza del Comitato direttivo.

6. Procedure di conciliazione

In conformità all'art.7, comma 2 bis del d.lgs. n.150/2009, il presente Sistema prevede, a garanzia dei valutati, una procedura di conciliazione, ovvero una modalità con la quale gestire eventuali contestazioni che promanano dall'esito della valutazione, finalizzata a comporre e risolvere le eventuali situazioni di conflitto che possono verificarsi all'interno del processo di valutazione della performance individuale, suscettibili di possibile contenzioso, ferma restando la possibilità di fare ricorso ad altre forme di tutela, anche di natura giurisdizionale.

Nell'ipotesi di valutazione negativa e/o di contestazione, o anche in caso di non condivisione della valutazione, il soggetto valutato può attivare le procedure conciliative in modo da ottenere il riesame finalizzato alla composizione del potenziale contenzioso.

Sarà compito del valutato fornire la documentazione atta a dimostrare il raggiungimento degli obiettivi assegnati, essendo la procedura conciliativa attivabile solo per ragioni attinenti alla mancata valutazione di elementi importanti e di evidenza, oppure a errori procedurali e formali. È esclusa la contestazione riferita al metodo o al merito della valutazione.

La procedura di conciliazione è attivata dal soggetto valutato mediante istanza per atto scritto da trasmettere al soggetto che ha proceduto alla valutazione, entro giorni 10 dalla notifica della valutazione. Nell'istanza devono essere indicate analiticamente le censure mosse alla valutazione e ogni documentato elemento di fatto o di diritto utile all'eventuale revisione dell'esito di valutazione.

Entro 10 giorni dalla notifica dell'istanza, il valutatore convoca il valutato in contraddittorio.

In sede di richiesta di revisione della valutazione, il valutato potrà esclusivamente addurre documentati ulteriori elementi rispetto a quanto contenuto nelle schede o chiarire quanto in esse riportato, al fine di consentire al valutatore di confermare o rivedere l'esito di valutazione.

Nei successivi 10 giorni, il valutatore può rivedere *in melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa.

7. Miglioramento progressivo del Sistema

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Aran Sicilia potrà essere oggetto di successivi affinamenti, nell'ottica di un miglioramento e adeguamento alle esigenze di contesto.

Le risultanze della misurazione della performance organizzativa rivestono particolare rilievo per l'implementazione di azioni correttive volte al miglioramento generale del Sistema.

Eventuali variazioni potranno, inoltre, essere indotte dal sopravvenire di modifiche normative e/o organizzative.

Allegati:

- declaratorie dei livelli di rendimento conseguibili per ciascun parametro di valutazione del Comportamento organizzativo;
- modelli delle schede di programmazione degli obiettivi;
- modelli delle schede di misurazione della performance.

Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per l'Area della dirigenza**1. Capacità di intercettare, gestire risorse e programmare**

| Livello di rendimento conseguibile | Descrizione |
|---|---|
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dirigente conosce in modo approfondito la normativa relativa al contesto in cui opera; dimostra eccellente capacità di individuare ed intercettare risorse di vario genere; utilizza in maniera efficiente ed efficace le risorse a disposizione; dimostra eccellente capacità nel programmare le attività; individua con chiarezza il livello di priorità degli interventi da realizzare; mostra elevata sensibilità economica costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati; propone con intensa frequenza soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi-benefici. |
| BUONO = 0,7 | Il dirigente conosce in modo adeguato la normativa relativa al contesto in cui opera; dimostra adeguata capacità di individuare ed intercettare risorse di vario genere; utilizza adeguatamente le risorse a disposizione; dimostra adeguata capacità nel programmare le attività; individua adeguatamente il livello di priorità degli interventi da realizzare; mostra adeguata sensibilità economica costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati; propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi-benefici. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dirigente conosce in modo sufficiente la normativa relativa al contesto in cui opera; dimostra sufficiente capacità di individuare ed intercettare risorse di vario genere; utilizza in maniera sufficiente le risorse a disposizione; dimostra sufficiente capacità nel programmare le attività; individua sufficientemente il livello di priorità degli interventi da realizzare; mostra sufficiente sensibilità economica costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati; non sempre propone soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi-benefici. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | Il dirigente ha una conoscenza poco consapevole della normativa relativa al contesto in cui opera; mostra difficoltà ad individuare ed intercettare risorse di vario genere; utilizza con scarsa attenzione le risorse a disposizione; dimostra scarsa capacità nel programmare le attività, non sempre è in grado di individuare il livello di priorità degli interventi da realizzare; mostra scarsa sensibilità economica costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati; deve sviluppare la capacità di proporre soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi-benefici. |

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per l'Area della dirigenza | |
|---|--|
| 2. Promozione di strumenti di analisi e/o adozione di nuove metodologie di semplificazione | |
| Livello di rendimento conseguibile | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dirigente mostra particolari attitudini all'innovazione e modernizzazione della pubblica amministrazione; conosce in modo approfondito le normative in materia di semplificazione, trasparenza e anticorruzione e mostra sempre interesse all'aggiornamento e all'adeguamento delle attività di competenza relative alle stesse; approfondisce e promuove l'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; promuove modalità operative trasparenti e condivise; mostra ottima capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi; mostra abilità nell'intervenire direttamente nel risolvere problemi tecnico-professionali, imprevisti e urgenti di elevato rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative |
| BUONO = 0,7 | Il dirigente mostra adeguate attitudini all'innovazione e modernizzazione della pubblica amministrazione; conosce in modo adeguato le normative in materia di semplificazione, trasparenza e anticorruzione e mostra interesse adeguato all'aggiornamento e all'adeguamento delle attività di competenza relative alle stesse; mostra disponibilità all'approfondimento e all'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; promuove con discrezione modalità operative trasparenti e condivise; mostra buona capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi; interviene direttamente nel risolvere problemi tecnico-professionali, imprevisti e urgenti di elevato rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dirigente mostra sufficienti attitudini all'innovazione e modernizzazione della pubblica amministrazione; conosce con sufficienza le normative in materia di semplificazione, trasparenza e anticorruzione e mostra interesse sufficiente all'aggiornamento e all'adeguamento delle attività di competenza relative alle stesse; supporta l'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; non sempre promuove modalità operative trasparenti e condivise; mostra sufficiente capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi; non sempre interviene direttamente nel risolvere problemi tecnico-professionali, imprevisti e urgenti o mostra capacità di individuare soluzioni alternative. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | Il dirigente mostra scarse attitudini all'innovazione e modernizzazione della pubblica amministrazione; non sempre è aggiornato sulle normative in materia di semplificazione, trasparenza e anticorruzione e mostra scarso interesse all'aggiornamento e all'adeguamento delle attività di competenza relative alle stesse; supporta scarsamente l'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; non mostra capacità di promuovere modalità operative trasparenti e condivise; non mostra capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi; mostra scarsa capacità ad intervenire direttamente nel risolvere problemi tecnico-professionali, imprevisti e urgenti o di individuare soluzioni alternative. |

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per l'Area della dirigenza | |
|---|---|
| 3. Capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori | |
| Livello di rendimento conseguibile | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dirigente dimostra notevole capacità di motivare e valorizzare le competenze dei propri collaboratori; ha particolare conoscenza delle competenze e attitudini dei suoi collaboratori; comunica sempre in modo analitico ed efficace con essi incontrandoli periodicamente e rilevando le loro esigenze; è sempre in grado di gestire i conflitti all'interno della struttura coordinata, ricorrendo costantemente al dialogo; realizza una scrupolosa assegnazione dei compiti ed è disponibile ad accettare le proposte dei suoi collaboratori; mostra il massimo coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro diventando punto di riferimento nell'adattamento alle diverse situazioni che si presentano; dimostra elevata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte; mostra ottima capacità di valutare il personale con le dovute differenziazioni dei giudizi; dimostra notevole capacità di curare il benessere organizzativo della struttura a cui è preposto favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, di assumere iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali; adotta sempre comportamenti atti a prevenire il verificarsi di discriminazioni, molestie e mobbing e di ogni altra forma di violenza morale e psichica lesiva della dignità della persona. |
| BUONO = 0,7 | Il dirigente dimostra buona capacità di motivare e valorizzare le competenze dei propri collaboratori; ha una buona conoscenza delle competenze e attitudini dei suoi collaboratori; sa comunicare spesso in modo analitico ed efficace; gestisce adeguatamente i conflitti all'interno della struttura coordinata, ricorrendo occasionalmente al dialogo; realizza una adeguata assegnazione dei compiti e mostra disponibilità adeguata ad accettare le proposte dei suoi collaboratori; mostra un discreto coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro con un adeguato adattamento alle diverse situazioni che si presentano; dimostra buona propensione ad accogliere suggerimenti e proposte; mostra buona capacità di valutare il personale con le dovute differenziazioni dei giudizi; dimostra buona capacità di curare il benessere organizzativo della struttura a cui è preposto favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, di assumere iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali; adotta quasi sempre comportamenti atti a prevenire il verificarsi di discriminazioni, molestie e mobbing e di ogni altra forma di violenza morale e psichica lesiva della dignità della persona. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dirigente dimostra sufficiente capacità di motivare e valorizzare i propri collaboratori; ha una conoscenza sufficiente delle competenze e delle attitudini dei suoi collaboratori; non sempre sa comunicare in modo analitico ed efficace e gestire i conflitti che sorgono all'interno della struttura coordinata; non sempre realizza una adeguata assegnazione dei compiti; non sempre mostra disponibilità adeguata ad accettare le proposte dei suoi collaboratori; mostra sufficiente coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro riuscendo ad adeguarsi alle diverse situazioni che si presentano; dimostra adeguata propensione ad accogliere suggerimenti e proposte; mostra sufficiente capacità di valutare il personale con le dovute differenziazioni dei giudizi; dimostra sufficiente capacità di curare il benessere organizzativo della struttura a cui è preposto favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, di assumere iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali; adotta raramente comportamenti atti a prevenire il verificarsi di discriminazioni, molestie e mobbing e di ogni altra forma di violenza morale e psichica lesiva della dignità della persona. |

| | |
|--------------------------------|--|
| <p>INSUFFICIENTE = 0,2</p> | <p>Il dirigente dimostra scarsa capacità di motivare e valorizzare i propri collaboratori; ha una conoscenza generica delle competenze e delle attitudini dei propri collaboratori; mostra scarsa capacità di comunicare in modo analitico ed efficace e di gestire i conflitti che sorgono all'interno della struttura da lui coordinata; non realizza una adeguata assegnazione dei compiti e non mostra disponibilità adeguata ad accettare le proposte dei suoi collaboratori; mostra scarso coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro, non riuscendo ad adeguarsi alle diverse situazioni che si presentano; dimostra scarsa propensione ad accogliere suggerimenti e proposte; mostra scarsa capacità di valutare il personale con le dovute differenziazioni dei giudizi; dimostra scarsa capacità di curare il benessere organizzativo della struttura a cui è preposto favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori, di assumere iniziative finalizzate alla circolazione delle informazioni, alla formazione e all'aggiornamento del personale, all'inclusione e alla valorizzazione delle differenze di genere, di età e di condizioni personali; non adotta comportamenti atti a prevenire il verificarsi di discriminazioni, molestie e mobbing e di ogni altra forma di violenza morale e psichica lesiva della dignità della persona.</p> |
|--------------------------------|--|

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per l'Area della dirigenza | |
|---|---|
| 4. Capacità di individuazione del livello di priorità degli interventi da realizzare | |
| Livello di rendimento conseguibile | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dirigente conosce in modo approfondito le competenze della propria struttura; ha piena capacità di definizione dei piani di realizzazione degli obiettivi programmati; dimostra ottima capacità di autonomia connessa al proprio ruolo nell'individuazione delle priorità; mostra massima propensione all'assunzione della completa responsabilità sulle scelte effettuate; mostra elevata sensibilità alle esigenze dell'amministrazione; possiede ottime abilità di far fronte alle emergenze con soluzioni innovative; dimostra una eccellente capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo; collabora in modo determinante per il raggiungimento degli obiettivi. |
| BUONO = 0,7 | Il dirigente conosce in modo adeguato le competenze della propria struttura; ha buona capacità di definizione dei piani di realizzazione degli obiettivi programmati; dimostra adeguata capacità di autonomia connessa al proprio ruolo nell'individuazione delle priorità; mostra adeguata propensione all'assunzione della completa responsabilità sulle scelte effettuate; mostra discreto interesse per le esigenze dell'amministrazione; riesce a far fronte alle emergenze con soluzioni innovative; dimostra una buona capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo; collabora discretamente per il raggiungimento degli obiettivi. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dirigente conosce in modo non sempre adeguato le competenze della propria struttura; ha sufficiente capacità di definizione dei piani di realizzazione degli obiettivi programmati; dimostra sufficiente capacità di autonomia connessa al proprio ruolo nell'individuazione delle priorità; mostra una propensione non sempre adeguata all'assunzione della completa responsabilità sulle scelte effettuate; non mostra particolare interesse alle esigenze dell'amministrazione; possiede sufficiente abilità per far fronte alle emergenze con soluzioni innovative; non sempre dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo; collabora in modo sufficiente per il raggiungimento degli obiettivi. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | Il dirigente ha scarsa consapevolezza delle competenze della propria struttura; non ha capacità di definizione dei piani di realizzazione degli obiettivi programmati; dimostra scarsa capacità di autonomia connessa al proprio ruolo nell'individuazione delle priorità; non mostra propensione all'assunzione della completa responsabilità sulle scelte effettuate; mostra scarso interesse alle esigenze dell'amministrazione; possiede scarse abilità di far fronte alle emergenze con soluzioni innovative; dimostra scarsa capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo; collabora in modo non adeguato per il raggiungimento degli obiettivi. |

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale | |
|---|--|
| 1. Competenza nello svolgimento delle attività | |
| Livello di rendimento conseguibili | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dipendente ha piena consapevolezza del carico di lavoro assegnato; conosce perfettamente le dinamiche procedurali e segue gli iter procedurali; vigila con scrupolosa attenzione sulle scadenze, curando per tempo tutti gli adempimenti connessi; inquadra le problematiche insorte e ne cerca le soluzioni nei limiti della propria competenza. |
| BUONO = 0,7 | Il dipendente ha consapevolezza discreta del carico di lavoro assegnato; conosce adeguatamente le dinamiche procedurali e segue gli iter procedurali; vigila con attenzione sulle scadenze curando tutti gli adempimenti connessi; inquadra le problematiche insorte e quasi sempre ne cerca le soluzioni nei limiti della propria competenza. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dipendente ha sufficiente consapevolezza del carico di lavoro assegnato; conosce a sufficienza le dinamiche procedurali e segue gli iter procedurali; vigila non sempre con attenzione sulle scadenze, non riuscendo sempre a curarne gli adempimenti connessi; se inquadra le problematiche insorte ne richiede le soluzioni ai superiori. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | Il dipendente non ha consapevolezza del carico di lavoro assegnato; ha scarsa conoscenza delle dinamiche procedurali e non riesce a seguire gli iter procedurali; vigila con scarsa attenzione sulle scadenze non riuscendo a curarne per tempo gli adempimenti connessi; non si interessa delle problematiche insorte e non propone soluzioni. |

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale | |
|---|---|
| 2. Capacità di adattamento al contesto lavorativo | |
| Livello di rendimento conseguibili | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dipendente ha piena contezza dell'ambito relazionale tra i vari segmenti del contesto in cui opera; ha ottime capacità di adattamento alle modifiche quantitative e qualitative del contesto interno alla struttura; è propositivo sia nei confronti dei superiori che dei colleghi. |
| BUONO = 0,7 | Il dipendente ha buona contezza dell'ambito relazionale tra i vari segmenti del contesto in cui opera; ha adeguate capacità di adattamento alle modifiche quantitative e qualitative del contesto interno alla struttura; spesso è propositivo sia nei confronti dei superiori che dei colleghi. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dipendente ha sufficiente contezza dell'ambito relazionale tra i vari segmenti del contesto in cui opera; ha sufficienti capacità di adattamento alle modifiche quantitative e qualitative del contesto interno alla struttura; non sempre è propositivo sia nei confronti dei superiori che dei colleghi. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | Il dipendente ha scarsa contezza dell'ambito relazionale tra i vari segmenti del contesto in cui opera; ha scarse capacità di adattamento alle modifiche quantitative e qualitative del contesto interno alla struttura; non è propositivo sia nei confronti dei superiori che dei colleghi. |

Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale**3. Capacità di assolvere ai compiti assegnati**

| Livello di rendimento conseguibili | Descrizione |
|---|--|
| ECCELLENTE = 1,0 | Il dipendente svolge i compiti assegnati in piena autonomia, nei limiti delle proprie competenze, relazionandosi opportunamente, attraverso la creazione di una rete di scambio di informazioni, sia all'interno della struttura che all'interno dell'Agenzia, e, ove possibile e consentito, all'esterno della stessa; ha cura delle pratiche assegnate, seguendone personalmente gli sviluppi. |
| BUONO = 0,7 | Il dipendente svolge i compiti assegnati con buona autonomia, nei limiti delle proprie competenze, relazionandosi opportunamente, attraverso la creazione di una rete di scambio di informazioni, sia all'interno della struttura che all'interno dell'Agenzia, e, ove possibile e consentito, all'esterno della stessa; ha adeguata cura delle pratiche assegnate, seguendone spesso personalmente gli sviluppi. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | Il dipendente svolge i compiti assegnati con sufficiente autonomia, nei limiti delle proprie competenze, relazionandosi non sempre, attraverso la creazione di una rete di scambio di informazioni, sia all'interno della struttura che all'interno dell'Agenzia, e, ove possibile e consentito, all'esterno della stessa; ha sufficiente cura delle pratiche assegnate, seguendone non sempre personalmente gli sviluppi. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | Il dipendente svolge i compiti assegnati quasi mai in autonomia, nei limiti delle proprie competenze, non relazionandosi opportunamente, attraverso la creazione di una rete di scambio di informazioni, sia all'interno della struttura che all'interno dell'Agenzia, e, ove possibile e consentito, all'esterno della stessa; ha scarsa cura delle pratiche assegnate, non seguendone personalmente gli sviluppi. |

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale | |
|---|---|
| 4. Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione | |
| Livello di rendimento conseguibili | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | il dipendente mostra notevole interesse verso l'approfondimento delle tematiche oggetto della propria attività e ottima capacità di promuovere soluzioni efficaci e/o innovative. Il dipendente è sempre incline a recepire novità tecnologiche e ad acquisire notizie e dati al fine di un loro successivo proficuo utilizzo nella pratica quotidiana. |
| BUONO = 0,7 | il dipendente mostra adeguato interesse verso l'approfondimento delle tematiche oggetto della propria attività e discreta capacità di promuovere soluzioni efficaci. Il dipendente è spesso incline a recepire novità tecnologiche e ad acquisire notizie e dati al fine di un loro successivo proficuo utilizzo nella pratica quotidiana. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | il dipendente mostra sufficiente interesse verso l'approfondimento delle tematiche oggetto della propria attività e sufficiente capacità di promuovere soluzioni efficaci. il dipendente non sempre è incline a recepire novità tecnologiche e ad acquisire notizie e dati al fine di un loro successivo proficuo utilizzo nella pratica quotidiana. |
| INSUFFICIENTE = 0,2 | mostra scarso interesse verso l'approfondimento delle tematiche oggetto della propria attività e scarsa capacità di promuovere soluzioni efficaci. il dipendente non è incline a recepire novità tecnologiche e ad acquisire notizie e dati al fine di un loro successivo proficuo utilizzo nella pratica quotidiana. |

| Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale | |
|---|---|
| 5. Capacità di organizzazione del lavoro | |
| Livello di rendimento conseguibili | Descrizione |
| ECCELLENTE = 1,0 | il dipendente mostra eccellente capacità di organizzare il lavoro; cura sempre l'ordine delle pratiche assegnate, prestando attenzione alla cronologia; cura tutti gli adempimenti previsti e le eventuali scadenze per la pubblicità degli atti. |
| BUONO = 0,7 | il dipendente mostra buona capacità di organizzare il lavoro; cura quasi sempre l'ordine delle pratiche assegnate, prestando attenzione alla cronologia; cura in modo adeguato tutti gli adempimenti previsti e le eventuali scadenze per la pubblicità degli atti. |
| SUFFICIENTE = 0,5 | il dipendente mostra sufficiente capacità di organizzare il lavoro; non sempre cura l'ordine delle pratiche assegnate nel rispetto della cronologia; cura con sufficienza tutti gli adempimenti previsti e le eventuali scadenze per la pubblicità degli atti. |
| INSUFFICIENTE=0,2 | il dipendente mostra scarsa capacità di organizzare il lavoro non cura l'ordine delle pratiche assegnate, prestando attenzione alla cronologia; non cura tutti gli adempimenti previsti e le eventuali scadenze per la pubblicità degli atti. |

Modelli delle schede di programmazione



Programmazione obiettivi ai fini della successiva valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia

Anno:

Risorse disponibili

Risorse aggiuntive programmate

- Risorse umane:
- Risorse finanziarie:

- Risorse umane:
- Risorse strumentali:
- Risorse finanziarie:

PERFORMANCE OPERATIVA

| Nr. | Missione | Programma | Descrizione obiettivo operativo | Correlato obiettivo strategico | Peso attribuito |
|--|-----------------|------------------|--|---------------------------------------|------------------------|
| 1 | | | | | |
| 2 | | | | | |
| 3 | | | | | |
| n. | | | | | |
| Totale conseguibile performance operativa | | | | | 70 |

Programmazione obiettivi ai fini della successiva valutazione della performance
- anno _____ -

| | |
|--|--|
| UFFICIO: | Dirigente: |
| Risorse disponibili | Risorse aggiuntive programmate |
| - Risorse umane: - Risorse finanziarie: | - Risorse umane: - Risorse strumentali: - Risorse finanziarie: |

PERFORMANCE OPERATIVA

| Nr. | Descrizione sintetica obiettivo | Correlativo obiettivo strategico | Indicatore | Valore obiettivo | Data ultima | Peso dell'obiettivo | Peso dell'azione |
|--|---------------------------------|----------------------------------|------------|------------------|-------------|---------------------|------------------|
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| n. | | | | | | | |
| Totale conseguibile performance operativa | | | | | | 70 | 70 |

COMPORTEMENTO ORGANIZZATIVO

| Qualità gestionali-relazionali (selezionare 3 su 4) | Range assegnabile (*) | Peso attribuito |
|---|------------------------------|------------------------|
| Capacità di intercettare, gestire risorse e programmare | 5 - 20 | |
| Capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori | 5 - 20 | |
| Capacità di adeguata assegnazione di compiti e responsabilità all'interno della struttura | 5 - 20 | |
| Promozione di strumenti di analisi e/o adozione di nuove metodologie di semplificazione | 5 - 20 | |
| Totale conseguibile comportamento organizzativo | 30 | 30 |



Programmazione obiettivi ai fini della successiva valutazione della performance

Comparto non dirigenziale

Anno _____

Servizio ____

| Nr. | Descrizione obiettivi della struttura | Dipendenti | Note |
|------------|--|-------------------|-------------|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| n. | | | |



**Programmazione obiettivi comparto non dirigenziale
Categorie D – C**

Anno ____

Servizio ____

Dipendente _____

PERFORMANCE OPERATIVA

| Nr. | Descrizione obiettivo | Obiettivo strategico correlato | Azione | Indicatore | Data ultima | Peso |
|-----|-----------------------|--------------------------------|--------|------------|-------------|------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| n. | | | | | | |

TOTALE CONSEGUIBILE 60

COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

| Indicatori per la valutazione delle prestazioni | Peso assegnato |
|--|----------------|
| Competenza nello svolgimento delle attività | |
| Capacità di adattamento al contesto lavorativo | |
| Capacità di assolvere ai compiti assegnati | |
| Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione | |
| Capacità di organizzazione del lavoro | |
| TOTALE CONSEGUIBILE | 40 |



**Programmazione obiettivi comparto non dirigenziale
Categorie B – A**

Anno _____

Servizio _____

Dipendente _____

PERFORMANCE OPERATIVA

| Nr. | Descrizione obiettivo | Obiettivo strategico correlato | Azione | Indicatore | Data ultima | Peso |
|-----|-----------------------|--------------------------------|--------|------------|-------------|------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| n. | | | | | | |

TOTALE CONSEGUIBILE 40

COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO

| Indicatori per la valutazione delle prestazioni | Peso assegnato |
|---|----------------|
| Competenza nello svolgimento delle attività | |
| Capacità di adattamento al contesto lavorativo | |
| Capacità di assolvere ai compiti assegnati | |
| TOTALE CONSEGUIBILE | 60 |

Modelli delle schede di valutazione

|  | | | | | | |
|---|---|---|--------|----------------------|-----------------------------|-------------------|
| Valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia | | | | | | |
| Anno di riferimento della valutazione: _____ | | | | | | |
| Performance organizzativa = Grado di attuazione degli obiettivi strategici | | | | | | |
| Nr. | Descrizione sintetica dell'obiettivo strategico | Indicatore correlato agli ambiti di performance organizzativa (art. 8 d.lgs. n. 150/2009) | Target | Risultati attesi (a) | Grado di raggiungimento (b) | Scostamento (a-b) |
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| n. | | | | | | |
| SCOSTAMENTO | | | | | | |

Scheda di valutazione individuale

Ufficio:

Dirigente:

Anno di riferimento della valutazione:

Rilevazione dei risultati conseguiti

Performance operativa

| N. | Descrizione sintetica dell'obiettivo | Obiettivo strategico correlato | Indicatore | Valore obiettivo | Data ultima | Peso attribuito | Risultati realizzati | Punteggio conseguito |
|---|--------------------------------------|--------------------------------|------------|------------------|-------------|-----------------|----------------------|----------------------|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| n. | | | | | | | | |
| Totale performance operativa conseguibile | | | | | | 70 | Totale conseguito | |

Comportamento organizzativo

| Qualità gestionali-relazionali (inserire i 3 parametri scelti in sede di programmazione) | Totale conseguibile | Punteggio conseguito |
|---|----------------------------|--------------------------|
| Capacità di intercettare, gestire risorse e programmare | | |
| Capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori | | |
| Capacità di individuazione del livello di priorità degli interventi da realizzare | | |
| Promozione di strumenti di analisi e/o adozione di nuove metodologie di semplificazione | | |
| Totale comportamento organizzativo conseguibile | 30 | |
| Tabella riassuntiva | Totale conseguibile | Totale conseguito |
| Performance operativa | 70 | |
| Comportamento organizzativo | 30 | |
| Totale complessivo conseguibile | 100 | |
| Valutazione finale | Si/No | note |
| La valutazione è negativa | | |
| La valutazione è positiva (ma non ai fini della premialità) | | |
| La valutazione è positiva anche ai fini della premialità | | |

Commenti e note

| | |
|---|--|
| Cause di eventuali scostamenti dagli obiettivi | |
| Cause particolari di mancato raggiungimento obiettivo | |
| Elementi individuati per il miglioramento del comportamento organizzativo | |
| Data | Il responsabile della valutazione |
| | Il valutato |

Scheda di valutazione individuale dei dipendenti del comparto non dirigenziale - Categorie C-D

| Dipendente | | Area/Servizio/U.O. | | Anno di valutazione | | | | | |
|--|---------------------|--------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----|-----------------------------|-----|-------------------------------------|-------------|
| | | | | | | | | | |
| Performance operativa | | | | | | | | | |
| nr. | obiettivo assegnato | obiettivo strategico correlato | a) peso attribuito all'obiettivo | b) valutazione conseguita | | | | c) punteggio conseguito c= a x b | annotazioni |
| | | | | 1 | 0,7 | 0,5 | 0,2 | | |
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| n | | | | | | | | | |
| Totale performance operativa conseguibile | | | | 60 | | | | Totale conseguito | |
| Comportamento organizzativo | | | | | | | | | |
| Indicatori per la valutazione delle prestazioni | | | | Totale conseguibile | | Punteggio conseguito | | | |
| Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione | | | | | | | | | |
| Competenza nello svolgimento delle attività | | | | | | | | | |
| Capacità di organizzazione del lavoro | | | | | | | | | |
| Capacità di adattamento al contesto lavorativo | | | | | | | | | |
| Capacità di assolvere ai compiti assegnati | | | | | | | | | |
| Totale comportamento organizzativo conseguibile | | | | 40 | | | | | |
| Tabella riassuntiva | | | | Totale conseguibile | | Punteggio conseguito | | | |
| Performance operativa | | | | 60 | | | | | |
| Comportamenti organizzativi | | | | 40 | | | | | |
| Totale complessivo | | | | 100 | | | | | |
| Data | | | | Il responsabile della valutazione | | Il valutato | | | |
| | | | | | | | | | |

Scheda di valutazione individuale dei dipendenti del Comparto non dirigenziale - categorie B-A

| Dipendente | | Servizio | | | | Anno di valutazione | | | |
|--|---------------------|--------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|-----|-----------------------------|-----|-------------------------------------|-------------|
| | | | | | | | | | |
| Performance operativa | | | | | | | | | |
| nr. | obiettivo assegnato | obiettivo strategico correlato | a) peso attribuito all'obiettivo | b) valutazione conseguita | | | | c) punteggio conseguito c= a x b | annotazioni |
| | | | | 1 | 0,7 | 0,5 | 0,2 | | |
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| n | | | | | | | | | |
| Totale performance operativa conseguibile | | | | 40 | | | | Totale conseguito | |
| Comportamento organizzativo | | | | | | | | | |
| Indicatori per la valutazione delle prestazioni | | | | Totale conseguibile | | Punteggio conseguito | | | |
| Competenza nello svolgimento delle attività | | | | | | | | | |
| Capacità di adattamento al contesto lavorativo | | | | | | | | | |
| Capacità di assolvere ai compiti assegnati | | | | | | | | | |
| Totale comportamento organizzativo conseguibile | | | | 60 | | | | | |
| Tabella riassuntiva | | | | Totale conseguibile | | Punteggio conseguito | | | |
| Performance operativa | | | | 40 | | | | | |
| Comportamenti organizzativi | | | | 60 | | | | | |
| Totale complessivo | | | | 100 | | | | | |
| Data | | | | Il responsabile della valutazione | | Il valutato | | | |
| | | | | | | | | | |