



Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

Definizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance di AGENAS - Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali

- Aggiornamento 2021 -

(Art. 7, comma 1 del D. Lgs. 150/2009)

Indice

1. Descrizione del Sistema	3
1.1 Premessa	3
1.2 Misurazione e valutazione della performance – metodologia	3
1.3 Misurazione e valutazione della performance – finalità	5
2. Il processo	6
2.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori	6
2.2 Assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori - tempistiche	7
2.3 Soggetti e responsabilità	7
2.4 La valutazione del Direttore Generale	8
2.5 La valutazione dei dirigenti	10
2.6 La valutazione del personale non dirigente	11
3. La differenziazione delle valutazioni	13
4. Monitoraggio della performance	13
5. Utilizzo dei sistemi premianti e rendicontazione dei risultati	13
6. Procedure di conciliazione	14
Allegato 1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza	16
Allegato 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto	20
Allegato 3 – Parere Organismo Indipendente di Valutazione	23

1. Descrizione del Sistema

1.1 Premessa

L'Agenzia nazionale per i servizi sanitari regionali (di seguito AGENAS) è un ente dotato di personalità giuridica di diritto pubblico non economico, con compiti di supporto alle attività statali e regionali, di valutazione comparativa dei costi e dei rendimenti dei servizi resi ai cittadini e di segnalazione di disfunzioni e sprechi nella gestione delle risorse personali e materiali e nelle forniture, di trasferimento dell'innovazione e delle sperimentazioni in materia sanitaria.

AGENAS, organo tecnico-scientifico del SSN che svolge attività di ricerca e supporto nei confronti del Ministro della salute, delle Regioni e delle Province autonome di Trento e Bolzano, ai sensi dell'art. 2, comma 357, della Legge 24 dicembre 2007, n. 244, nonché punto di raccordo tra i diversi livelli di governo del Servizio sanitario nazionale (SSN), assicura il proprio supporto tecnico-operativo alle Regioni e alle singole aziende sanitarie in ambito organizzativo, gestionale, economico, finanziario e contabile in tema di efficacia degli interventi sanitari, nonché di qualità, sicurezza e umanizzazione delle cure.

1.2 Misurazione e valutazione della performance - metodologia

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dettaglia le fasi, i soggetti, le responsabilità, le modalità e i tempi del processo della performance organizzativa e individuale, le procedure di conciliazione e le modalità di raccordo e di integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

AGENAS intende implementare il processo di misurazione e valutazione annuale del personale attraverso l'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance alla luce delle novità introdotte dalle disposizioni normative intervenute sul tema. L'art. 7 del decreto legislativo n. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. n. 74/2017, stabilisce che le amministrazioni pubbliche valutino la performance organizzativa e individuale, adottando e aggiornando annualmente, previo parere vincolante dell'OIV, il sistema di misurazione e valutazione della performance. A tal fine, AGENAS, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, sviluppa il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Dal punto di vista metodologico, l'impianto finalizzato alla definizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance è stato sviluppato nel rispetto del quadro normativo delineato in attuazione del D.lgs. n.150/2009, come modificato ed integrato dal D.lgs. n.74/2017, e dei criteri metodologici ed interpretativi contenuti nelle delibere della ex Civit (Delibera n. 89/2010; Delibera n. 104/2010; Delibera n. 114/2010; Delibera n. 1/2012, paragrafi 3 e 4) e delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (n. 2/2017 e n. 5/2019). Le linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica, seppur focalizzate sulle peculiarità delle strutture dei Ministeri, su indicazione del citato Dipartimento, sono da considerarsi di carattere generale e, quindi, possono essere estese, nelle more dell'adozione di specifiche linee guida, anche alle altre amministrazioni dello Stato.

Sulla base delle attività istituzionali, AGENAS declina gli obiettivi specifici (di cui all'art. 5, comma 1, lettera b) del D. Lgs 150/2009). Gli stessi sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo dell'AGENAS, sentito il Direttore Generale e i dirigenti dell'Agenzia. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio, indicati nei documenti programmatici, ed il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione collettiva.

Il ciclo della performance 2021 è stato avviato in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio. In particolare, il Bilancio di previsione per l'esercizio 2021 (Delibera del CdA del 16 dicembre 2020 n. 33), in coerenza con quanto richiesto dall'art. 19 del D. Lgs. 91/2011, contiene il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio che collega, per missioni e programmi di bilancio, il centro di costo, l'obiettivo strategico, l'azione, l'indicatore e il target. Il Piano degli indicatori costituisce la base su cui avviare il ciclo della performance 2021, con l'adozione del Piano della performance al 31 gennaio 2021, come richiesto dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009.

Il piano dei centri di costo, implementato nel 2019 partendo dalla natura dei costi previsti e dalla loro destinazione (espressi in termini di missioni e programmi), è stato oggetto di revisione nel corso dell'anno, al fine di identificare con maggiore dettaglio le attività di AGENAS in aderenza alla mission istituzionale. Il piano dei centri di costo, stante i vigenti Statuto e Regolamento, è costituito da 1 centro di responsabilità, da 31 centri di costo di primo livello e 69 centri di costo di secondo livello, dettagliato secondo un livello di analiticità rispondente alle esigenze organizzative interne e di migliore rappresentatività della mission istituzionale rispetto al contesto esterno. L'impianto costituisce la premessa per l'affinamento dell'attività di controllo di gestione e delle analisi in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi predefiniti, di miglioramento del livello di efficienza, efficacia ed economicità della gestione (D. Lgs. 286/1999 e ss.mm.ii.).

Il ciclo della performance sarà migliorato anche alla luce della sperimentazione promossa dall'Ufficio per la valutazione della performance del Dipartimento della Funzione Pubblica, della quale AGENAS fa parte, volta alla individuazione di indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche.

Il processo complessivo di valutazione della performance di tutto il personale, soggetto ad una logica di gradualità e miglioramento continuo, dovrà essere correlato al monitoraggio costante nel tempo della formazione individuale, anche al fine di stimolare la crescita e l'aggiornamento professionale per il raggiungimento dei risultati attesi anche da parte di coloro che non li hanno conseguiti – in toto o in parte – nella specifica annualità oggetto di valutazione. Questo aspetto dinamico della valutazione concorre anche al miglioramento dello sviluppo della carriera e alla gestione del sistema premiante della risorsa valutata.

1.3 Misurazione e valutazione della performance – finalità

Gli scopi prioritari della misurazione e valutazione della performance individuale sono:

1. evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi complessivi dell'Amministrazione e dell'ufficio di appartenenza;
2. valutare la performance e comunicare i risultati al singolo dipendente;
3. premiare la performance attraverso opportuni sistemi premianti.

La misurazione e valutazione della performance si riferisce all'Amministrazione nel suo complesso, ai centri di responsabilità e di costo in cui si articola e ai singoli dipendenti.

La metodologia per la misurazione e valutazione della performance si basa su una esperienza di valutazione già maturata da alcuni anni all'interno dell'ente; essa potrà essere perfezionata alla luce delle ulteriori indicazioni dell'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, come la necessità di attribuire un peso prevalente alla performance individuale (ambito organizzativo di diretta responsabilità) rispetto a quella organizzativa. Tale metodologia sarà diretta alla verifica sia del livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati al personale (dirigenziale e di comparto) sia delle competenze professionali e manageriali dimostrate, attraverso strumenti equi, oggettivi, condivisi e partecipati e sarà ispirato, nelle metodologie e procedure, ai principi di:

- trasparenza dei criteri e dei risultati;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato, anche attraverso la comunicazione ed il contraddittorio;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la proposta di valutazione.

Sono oggetto di valutazione: i comportamenti, le competenze professionali ed organizzative sviluppate dal personale, i risultati dell'attività svolta riferita ai programmi assegnati e agli obiettivi da perseguire, in relazione alle risorse umane, finanziarie e strumentali effettivamente disponibili.

Il processo di verifica e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi è strumento permanente della gestione a tutti i livelli di responsabilità di AGENAS al fine di:

- monitorare l'andamento dell'attività attraverso una puntuale analisi degli scostamenti, al fine di determinare tempestivamente le condizioni per i necessari correttivi;
- valorizzare il ruolo della dirigenza e del personale non dirigente;
- collegare alle prestazioni una quota parte della retribuzione;
- implementare il sistema informativo-gestionale a supporto del vertice di direzione e promuovere il miglioramento continuo della qualità delle prestazioni.

Poiché il processo valutativo si sviluppa a partire dalla fase di individuazione degli obiettivi da conseguire, per proseguire successivamente attraverso un costante dialogo e monitoraggio sulle attività nel periodo di valutazione considerato, gli obiettivi individuati dovranno necessariamente essere:

- a) rilevanti e pertinenti alla missione istituzionale dell'ente, oltre che chiaramente collegati all'attuazione delle strategie individuate dagli indirizzi della Conferenza Unificata, di cui all'art. 9 del D. Lgs. 281/1997 e seguenti e dalle disposizioni normative, regolamentari, pattizie e statutarie vigenti;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento del clima organizzativo interno e della qualità dell'attività resa;
- d) riferibili ad un arco temporale annuale;
- e) distinti per i dirigenti, il personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità ed il personale non dirigente (art. 9, commi 1 e 2 del D. Lgs. 150/2009), in relazione quindi al diverso grado di responsabilità e funzioni;
- f) confrontabili con le tendenze di produttività del triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse effettivamente disponibili.

In coerenza con quanto deliberato dall'ANAC, ex CIVIT, (delibera n. 37/2010), l'attività dei collaboratori non sarà oggetto di valutazione, fermi restando gli obblighi di rendicontazione.

2. Il processo

La misurazione e valutazione della performance si snoda in più fasi, la prima delle quali riguarda la fissazione degli obiettivi e l'individuazione, per ciascuno di essi, di uno o più indicatori, chiari, attinenti ed appropriati, del loro perseguimento.

2.1 Definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori

Il Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia (di seguito CdA) individua sulla base degli indirizzi della Conferenza Unificata e, nel caso, delle linee di attività strategica e programmatica che AGENAS intende intraprendere in coerenza con le proprie attribuzioni istituzionali discendenti da disposizioni normative, regolamentari, pattizie e statutarie vigenti, le priorità e gli obiettivi strategici da conseguire. L'organo di indirizzo politico-amministrativo definisce, in collaborazione con i vertici

dell'amministrazione, il Piano della performance, approvato annualmente ma con proiezione triennale (art. 8 comma 2, lettera d, dello Statuto vigente) che esplicita agli stakeholder, interni ed esterni, gli obiettivi strategici. Per ciascuno di essi, il Piano definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sulla scorta dei quali procedere alla misurazione del loro stato di conseguimento da parte degli Uffici dell'ente. Il piano esplicita, inoltre, il collegamento tra gli obiettivi individuati e le risorse disponibili allocandole, opportunamente, all'interno della struttura. L'organo di indirizzo politico-amministrativo definisce, altresì, il *Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza*, ai sensi dell'art. 1, comma 8, Legge 6 novembre 2012, n. 190 e successive modificazioni, nonché il *Codice di comportamento* del personale dell'Agenzia.

Gli obiettivi individuali, assegnati dal dirigente dell'Ufficio di afferenza, sono collegati a:

- grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e/o individuali;
- qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- competenze dimostrate e comportamenti organizzativi.

2.2 Assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori - tempistiche

Le scadenze temporali della performance sono, di norma, così individuate, ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009:

- al 31 gennaio: adozione del *Piano triennale della performance*;
- al 28 febbraio: assegnazione degli obiettivi ai dirigenti per l'anno in corso da parte del Direttore generale;
- al 15 marzo: assegnazione degli obiettivi per l'anno in corso al personale del comparto da parte del dirigente dell'Ufficio di afferenza. Ciascun dipendente valutato dovrà prendere visione degli obiettivi, organizzativi e individuali, su cui sarà misurato e valutato per l'annualità 2021. La condivisione, attraverso mail e/o colloqui, dovrà essere tracciabile;
- in corso d'anno, entro 30 giorni dalla data di assegnazione del dipendente all'Ufficio: il valutatore dovrà provvedere alla condivisione degli obiettivi su cui il dipendente sarà valutato.

Sono altresì previste delle fasi intermedie di monitoraggio della performance, entro il mese di luglio di ogni anno e gennaio dell'anno successivo. La Relazione semestrale delle attività, di cui all'art. 7, comma 2, lettera j, dello Statuto di AGENAS, diverta strumento di monitoraggio che dovrà, quindi, contenere la rendicontazione degli obiettivi contenuti nel Piano della Performance e che alimenteranno la Relazione sulla Performance di cui all'art. 10 del D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

2.3 Soggetti e responsabilità

Coerentemente con la normativa di riferimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance è stato definito da AGENAS, previa acquisizione del parere dell'OIV. L'adozione in via

formale del Sistema è compito dell'organo di indirizzo politico-amministrativo che lo adotta con apposito provvedimento. La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta da:

- organismo indipendente di valutazione, cui competono le attività di cui all'art. 14 comma 4, del D. Lgs 150/2009, che misura e valuta la performance nel suo complesso, nonché propone la valutazione annuale del Direttore Generale di AGENAS;
- struttura tecnica permanente che coadiuva l'OIV, la dirigenza e il personale nello svolgimento delle attività sopra descritte e funge da interfaccia tra l'OIV ed i dirigenti nell'ambito del processo di misurazione e validazione;
- organo di indirizzo politico-amministrativo che: approva, entro il 31 gennaio dell'anno, il Piano triennale della performance, verifica il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici (art. 15, comma 2 lett. c del D. Lgs 150/2009); approva, su proposta del Direttore Generale, la Relazione annuale sulla performance (art. 10, comma 1 lett. b del D. Lgs 150/2009).

La Relazione annuale sulla performance evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente a quello nel quale viene adottata, i risultati organizzativi ed individuali conseguiti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse messe a disposizione; evidenzia, altresì, eventuali scostamenti tra obiettivi raggiunti e obiettivi programmati. È validata dall'OIV e pubblicata sul sito istituzionale dell'Agenzia (art. 14, comma 4, lett. c, del D. Lgs. 150/2009). Dalla Relazione, inoltre, potranno essere tratti i dati salienti della gestione, da inserire nella Relazione sull'attività svolta dall'Agenzia che il Presidente, previa deliberazione del CdA, invia semestralmente al Ministro della Salute ed alla Conferenza Unificata, ai sensi dell'art. 8, comma 3 del Regolamento, attualmente vigente;

- Direttore Generale, che ha la responsabilità della gestione dell'Agenzia; sovrintende alle attività svolte dagli uffici dirigenziali in cui si articola l'Agenzia; misura e valuta le performance individuali dei dirigenti, assume le iniziative necessarie per assicurare la rispondenza dell'attività delle strutture organizzative agli indirizzi prefissati, anche al fine di assicurare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa e della gestione affidata (articolo 10 del vigente Statuto e articolo 8 del Regolamento di amministrazione e del personale AGENAS);
- da ciascun dirigente di livello non generale cui compete la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale assegnato al suo Ufficio;
- da ciascun dipendente che interviene in tutto il processo di misurazione e valutazione, come soggetto che deve essere informato e coinvolto nell'individuazione degli obiettivi;
- dai cittadini e/o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi da AGENAS.

2.4 La valutazione del Direttore Generale

L'art. 15 comma 2, lettera c) del D. Lgs. 150/2009 prevede che l'organo di indirizzo politico-amministrativo di ciascuna amministrazione verifichi il conseguimento effettivo degli obiettivi strategici dell'Ente.

La valutazione del Direttore Generale di AGENAS è effettuata, quindi, su proposta dell'OIV ed approvata dal Consiglio di Amministrazione, in coerenza con la missione istituzionale dell'Agenzia e con gli indirizzi della Conferenza Stato-Regioni. Inoltre, tiene conto dei contenuti della Relazione delle attività svolte che il Presidente, ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera j dello Statuto di AGENAS, trasmette al Ministro della Salute, alla Conferenza Permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province autonome e a quella Unificata, nonché alla Corte dei Conti”.

Aree di valutazione condivise con l'Organismo Indipendente di Valutazione di AGENAS:

Area di Valutazione STRATEGICO-GESTIONALE

DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO					PESO
	1	2	3	4	5	
Capacità manageriali dimostrate nell'individuare la strategia per conseguire gli obiettivi e nell'implementare le azioni per la sua realizzazione <i>(Compiti attribuiti da disposizioni normative, regolamentari e pattizie, indirizzi programmatici approvati dal CdA)</i>						40
Capacità manageriali dimostrate nel predisporre e proporre piani, progetti e linee di attività ai diversi decisori istituzionali <i>(Compiti attribuiti da disposizioni normative, regolamentari e pattizie, indirizzi programmatici approvati dal CdA)</i>						20

Area di Valutazione STRATEGICO-FINANZIARIA

DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO					PESO
	1	2	3	4	5	
Capacità manageriali di implementare azioni per l'impiego ottimale delle risorse dell'Ente <i>(Risorse umane, strumentali e finanziarie)</i>						20

Area di Valutazione STRATEGICO-INNOVATIVA

DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO					PESO
	1	2	3	4	5	
Capacità manageriali di implementare e gestire strategie di comunicazione istituzionale incrementando il ricorso ai più moderni canali						20

Tali item saranno valutati secondo una scala di valutazione di 5 livelli (rispettivamente 100%, 70%, 50%, 30% e 0 – da Totalmente raggiunto a Non raggiunto), al fine di garantire una valutazione uniforme rispetto ai livelli di valutazione definiti per la dirigenza.

Il risultato finale rappresenta la media ponderata dei risultati conseguiti nelle singole sezioni. Il livello di risultato complessivo atteso per dar luogo alla piena corresponsione della Retribuzione di Risultato è pari almeno al 90%. Al di sotto di tale soglia la Retribuzione di Risultato viene graduata come di seguito indicato. Qualora il livello della performance scendesse al di sotto del 60%, la retribuzione di risultato non sarà corrisposta.

Livello Performance	Range valutazione	Quota % Retribuzione di Risultato
Ottimo	punteggio \geq 90%	100%
Buono	80% \leq punteggio < 90%	90%
Discreto	70% \leq punteggio < 80%	80%
Sufficiente	60% \leq punteggio < 70%	60%

2.5 La valutazione dei dirigenti

Il Dirigente rendiconta le attività svolte entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento. Provvede, altresì, alla valutazione del personale del comparto assegnato all'ufficio di competenza, secondo quanto definito al paragrafo 2.6 del Sistema.

Il Direttore Generale provvede entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento alla misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti.

In merito ai dirigenti di livello non generale il giudizio, attraverso gli indicatori di risultato individuati, attiene a:

- conseguimento della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- eventuali specifici obiettivi individuali assegnati;
- 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;
- capacità di valutazione del personale assegnato al proprio Ufficio, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Con riferimento ai dirigenti di livello non generale con incarichi di studio, ricerca e consulenza il giudizio, attraverso gli indicatori di risultato individuati, attiene a:

- conseguimento della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- eventuali specifici obiettivi individuali assegnati;
- qualità del contributo assicurato alla performance generale, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

Si tratta, nello specifico, di una valutazione che tiene conto di macro-profilo di performance: competenze manageriali, obiettivi organizzativi e obiettivi individuali.

La valutazione dei Dirigenti, secondo la scheda di misurazione e valutazione allegata (allegato 1), è effettuata dal Direttore Generale sulla scorta di schede obiettivo individuali che prevedono:

- a) competenze manageriali (40%).
- b) obiettivi organizzativi di competenza e individuali (60%).

Il punteggio della performance individuale per ciascun dirigente viene annualmente ripartito sui singoli obiettivi individuati assegnando loro un peso ponderato.

Il dirigente potrà conseguire un punteggio massimo di 100 punti. Per un punteggio minore o uguale al 50% non sarà corrisposta alcuna indennità di risultato.

Si precisa che nel caso di risultati con decimali, si approssima alla cifra dei decimi, secondo la seguente regola:

- i decimali 0,1 e 0,2 vengono approssimati per difetto (esempio: 90,2 è uguale a 90);
- i decimali 0,8 e 0,9 vengono approssimati per eccesso (esempio: 90,9 è uguale a 91);
- i decimali 0,3; 0,4; 0,6 e 0,7 vengono approssimati allo 0,5 (esempi: 90,4 è uguale a 90,5; 90,7 è uguale a 90,5);
- il decimale 0,5 è confermato come 0,5 (esempio: 90,5 è uguale a 90,5).
- Al fine di ponderare il punteggio finale, si seguono i criteri definiti in tabella:

Punteggio derivante dalla scheda della valutazione della scheda	Punteggio corrispondente
da 90 a 100%	100%
da 80 a 89%	90%
da 70 a 79%	80%
da 60 a 69%	70%
da 50 a 59%	60%
Punteggio minore al 50%	0 (zero)

La formulazione del giudizio complessivo sulla performance deve essere comunque motivata e può essere accompagnata da un incontro individuale con il dirigente. Nel rispetto del principio della riservatezza, il giudizio è comunicato nelle forme più idonee e celeri all'interessato, insieme agli elementi utili ad impostare una strategia di miglioramento continuo.

La correlazione tra valutazione e quota premiale massima, spettante per ciascun dirigente, è determinata annualmente in sede di concertazione sindacale al fine di definire la consistenza finanziaria del Fondo per l'indennità di posizione del personale dirigente e la relativa distribuzione.

2.6 La valutazione del personale non dirigente

I dirigenti di livello non generale provvedono, a loro volta, entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento, alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale del comparto assegnato ai propri uffici, nel rispetto del principio del merito, anche ai fini della progressione economica e tra le aree, nonché al fine della corresponsione di indennità e premi incentivanti.

Nel caso in cui, nel corso dell'anno oggetto di valutazione, una risorsa sia stata assegnata a più di un dirigente, il valutatore sarà colui che al 31 dicembre dell'anno di valutazione ha in carico la risorsa. Quest'ultimo dovrà consegnare la scheda al valutato e sottoscriverla dopo essersi ricordato, in merito alla valutazione, con il/i dirigenti che hanno avuto in carico la risorsa nel corso dell'anno di

valutazione. Nel caso in cui una risorsa svolga attività afferenti a più uffici, il valutatore a cui afferisce la risorsa dovrà raccordarsi con il dirigente responsabile dell'attività svolta.

La valutazione del personale non dirigente, secondo la scheda di misurazione e valutazione allegata (allegato 2), è effettuata dal Dirigente dell'Ufficio cui la risorsa è assegnata sulla scorta di schede obiettivo individuali che prevedono:

- a) comportamenti organizzativi (40%).
- b) obiettivi organizzativi/individuali (60%).

La valutazione si conclude con l'attribuzione del punteggio, tenendo conto della categoria di inquadramento giuridico secondo i parametri indicati nella tabella che segue, di cui al già citato Accordo sindacale del 20 settembre 2017.

La correlazione tra valutazione e quota premiale massima, per fascia, spettante per ciascun dipendente è determinata annualmente in sede di concertazione sindacale al fine di definire la consistenza finanziaria del Fondo per la produttività collettiva per il miglioramento dei servizi e per il premio della qualità delle prestazioni individuali, di cui al CCNL vigente e la relativa distribuzione.

Categoria	Parametro
A	1
B	1,25
C	1,5
D	1,75

Al fine di ponderare il punteggio finale, si seguono i criteri definiti in tabella:

Punteggio derivante dalla scheda della valutazione della scheda	Punteggio corrispondente
da 90 a 100%	100%
da 80 a 89%	90%
da 70 a 79%	80%
da 60 a 69%	70%
da 40 a 59%	60%
Punteggio minore o uguale al 39%	0 (zero)

Si precisa che nel caso di risultati con decimali, si approssima alla cifra dei decimi, secondo la seguente regola:

- i decimali 0,1 e 0,2 vengono approssimati per difetto (esempio: 90,2 è uguale a 90);
- i decimali 0,8 e 0,9 vengono approssimati per eccesso (esempio: 90,9 è uguale a 91);

- i decimali 0,3; 0,4; 0,6 e 0,7 vengono approssimati allo 0,5 (esempi: 90,4 è uguale a 90,5; 90,7 è uguale a 90,5);
- il decimale 0,5 è confermato come 0,5 (esempio: 90,5 è uguale a 90,5).

3. La differenziazione delle valutazioni

Il d.lgs. 150/2009 ha da sempre rimarcato l'importanza della differenziazione delle valutazioni individuali, quale indicatore della qualità del Sistema.

Il presente Sistema prevede, in fase di programmazione (*calibration ex ante*), momenti di incontro per confronto tra i valutatori, funzionali ad assicurare una maggiore chiarezza e omogeneità già in fase di definizione degli obiettivi e degli standard valutativi, incontri in fase di valutazione finale (*calibration ex post*) per confrontare i punteggi di valutazione assegnati e valorizzare il merito individuale all'interno dell'organizzazione. I meccanismi di omogeneizzazione contribuiscono a rendere la valutazione della performance individuale più oggettiva, più confrontabile, più trasparente, meno soggetta a distorsioni e meno legata alla "soggettività" del singolo valutatore. Tuttavia, a fronte dell'omogeneità del metodo di valutazione, la differenziazione degli esiti delle valutazioni medesime è indice dell'attenzione prestata dal valutatore alla singola risorsa professionale che dà conto della effettiva conoscenza del valore dell'apporto fornito in rapporto al contesto organizzativo in cui la risorsa opera. Per questa ragione la differenziazione valutativa va intesa come leva di miglioramento oltre che di valorizzazione del merito.

4. Monitoraggio della performance

L'Organismo indipendente di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa ed individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c).

5. Utilizzo dei sistemi premianti e rendicontazione dei risultati

All'esito del processo di misurazione e valutazione delle prestazioni AGENAS potrà applicare i sistemi premianti, previsti dalla contrattazione collettiva ed individuale vigenti, secondo criteri di valorizzazione del merito. Un vantaggio in termini retributivi e professionali è di stimolo alla riuscita del ciclo di gestione della performance e, quindi, al conseguimento degli obiettivi prefissati dall'amministrazione.

Il rispetto di quanto stabilito dalle disposizioni di legge sulla misurazione, valutazione e trasparenza della performance è condizione necessaria per l'erogazione dei premi e delle componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali, ai sensi dell'art. 3, comma 5 del D. Lgs. 150/2009.

La valutazione negativa rileva, altresì, ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare, ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del presente decreto (art. 3, comma 5-bis del D. Lgs. 150/2009).

Il contratto collettivo nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance, ai sensi dell'articolo 40, comma 3-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e fissa criteri idonei a garantire che, alla significativa differenziazione dei giudizi, corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

Con l'applicazione dei sistemi premianti il ciclo di gestione delle performance può dirsi concluso per quanto attiene al rapporto tra Agenzia, unità organizzative e personale.

6. Procedure di conciliazione

Nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale, nel caso sorgano conflitti, anche al fine di prevenire un eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, si prevedono delle procedure di conciliazione.

Principalmente, il dipendente valutato, in caso di non condivisione della valutazione ricevuta, può richiedere la revisione della scheda di valutazione, formulando delle osservazioni nello spazio denominato "*feedback del valutato*".

Si procede, quindi, ad una valutazione di II istanza che si configura come valutazione definitiva, nella quale il superiore gerarchico del valutatore di I istanza è chiamato a formulare una nuova valutazione, che può ricalcare la precedente o discostarsi da essa.

Se permangono criticità nella valutazione e comunque il valutato non condivide anche la valutazione di II istanza, occorre prevedere l'intervento del Collegio di conciliazione come strumento di garanzia per il valutato, in ottica di prevenzione di eventuali contenziosi.

Lo strumento di garanzia individuato da AGENAS è il Collegio di conciliazione, organo collegiale composto per il personale del comparto da un dirigente e due dipendenti appartenenti al comparto nominati dal Direttore generale, per il personale dirigenziale da tre componenti nominati dal Direttore Generale. La composizione del Collegio di conciliazione deve rispettare il principio della terzietà dello stesso e, pertanto, vengono di volta in volta esclusi i dirigenti gerarchicamente sovraordinati ai valutati e i dipendenti appartenenti alla stessa struttura del ricorrente.

Il Collegio di conciliazione invita il valutato, che può farsi assistere da persona di fiducia o da un rappresentante sindacale, ad illustrare le ragioni di non condivisione della valutazione ricevuta.

Al termine della procedura il Collegio di conciliazione può invitare il valutatore a riformulare la valutazione. Il punteggio finale attribuito, così come modificato o confermato all'esito del citato procedimento, viene reso noto al dipendente dal valutatore. Il procedimento dovrà concludersi entro trenta giorni dall'istanza di revisione da parte del dipendente.

Il Collegio può essere chiamato in causa dal valutato, laddove questi non concordi con gli esiti della valutazione, per analizzare i fatti e formulare ai due soggetti (valutato e valutatore) una proposta di conciliazione che cerca di tener conto delle posizioni di entrambe le parti e delle risultanze degli atti e della documentazione sottoposta al suo esame. In sede di conciliazione non vi è, pertanto, alcuna riformulazione unilaterale del giudizio (come può avvenire invece nella valutazione di II istanza) bensì una mera proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

Gli esiti della valutazione potrebbero essere utilizzati come informazioni per l'attivazione di percorsi formativi ad hoc, andando ad agire a livello di singolo dipendente, o per la più idonea attribuzione del personale a determinati uffici, intervenendo sull'organizzazione nel suo complesso, soprattutto laddove sia emerso che gli scostamenti rilevati siano presumibilmente riconducibili a fattori organizzativi (quali, ad esempio, un'inefficace distribuzione delle risorse, un'inefficace o inefficiente disegno del processo, ecc.) o a bisogni formativi emergenti in relazione a nuove attività e/o a innovazioni di contesto.

ALL.1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza

Scheda di valutazione area dirigenza

Anno 2021		
Valutato	(Nome e Cognome)	Ufficio:
Valutatore	(Nome e Cognome)	Direttore Generale

Legenda:

- 1: inadeguato *(Prestazione non rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione)*
- 2: poco adeguato *(Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici)*
- 3: adeguato *(Prestazione mediamente in linea con gli standard e le attese. Comportamenti mediamente soddisfacenti anche se con lacune sporadiche)*
- 4: molto adeguato/buono *(Prestazione mediamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti stabilmente soddisfacenti)*
- 5: ottimo/eccellente *(Prestazione ampiamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti ben più soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento)*

COMPETENZE MANAGERIALI

PESATURA: 40/100

AREA DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Programmazione	Capacità di programmare le attività nel rispetto degli indirizzi strategici aziendali e di gestire le risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate										
Monitoraggio e controllo	Intervenire tempestivamente per ridurre gli scostamenti tra quanto programmato e quanto raggiunto, ricercando soluzioni efficaci ed innovative per il superamento delle criticità rilevate										

AREA RELAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Leadership	Capacità di coordinare e orientare le attività dell'ufficio ed i comportamenti al conseguimento degli obiettivi previsti										
Benessere organizzativo	Promuovere la circolazione e lo scambio delle informazioni nel gruppo di lavoro prestando attenzione al benessere organizzativo gestendo eventuali conflitti interni										

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ED INDIVIDUALI

Pesatura: 60/100

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	% raggiungimento obiettivo
Obiettivi organizzativi trasversali Percentuale di raggiungimento degli Obiettivi trasversali comuni all'azienda <i>Contribuire individualmente in maniera efficace al raggiungimento dei risultati attesi degli obiettivi comuni all'azienda</i>			
1. Dimensione della gestione del personale	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Azione</u>: Garantire il rispetto dei tempi di assegnazione degli obiettivi e di valutazione del personale, nonché di corretta gestione e programmazione delle attività e degli istituti previsti nel CCNL (ferie, permessi, assenze) - <u>Indicatore</u>: n° tempistiche di competenza rispettate/n° misure di competenza previste - <u>Target</u>: 100% 	5	
2. Dimensione della valutazione Capacità di differenziazione delle valutazioni del personale del comparto afferente all'Ufficio	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Azione</u>: Garantire un adeguato livello di differenziazione delle valutazioni del personale del comparto afferente all'Ufficio - <u>Indicatore</u>: N° valutazioni differenziate rispetto al punteggio prevalente/N° valutazioni complessive - <u>Target 1</u>: 30% delle valutazioni differenziate (punteggio 5) - <u>Target 2</u>: 15%-29% delle valutazioni differenziate (punteggio 3) - <u>Target 3</u>: 0-14% delle valutazioni differenziate (punteggio 1) 	5	
3. Obiettivo strategico aziendale	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Azione</u>: - <u>Indicatore</u>: - <u>Target</u>: 	5	

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	% raggiungimento obiettivo
Obiettivi individuali Percentuale di raggiungimento degli Obiettivi individuali <i>Contribuire in maniera efficace al raggiungimento dei risultati attesi degli obiettivi individuali</i>			
4. Obiettivo di sviluppo	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Azione</u>: Promozione - <u>Indicatore</u>: - <u>Target</u>: 	25	
5. Obiettivo di mantenimento	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Azione</u>: attività di - <u>Indicatore</u>: - <u>Target</u>: 	20	

Totale: ___/100

GIUDIZIO SINTETICO

Giudizio sintetico complessivo

AREE DI POTENZIALE MIGLIORAMENTO

Indicare gli ambiti di potenziale miglioramento ed eventuali necessità inerenti la formazione

FEEDBACK DEL VALUTATO

Commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta

Data _____

Data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____

ALL. 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto

Scheda di valutazione area comparto

Anno 2021		
Valutato	(Cognome e Nome)	Categoria
Valutatore <i>(Dirigente responsabile della risorsa al momento della valutazione)¹</i>	(Cognome e Nome)	Ufficio

Legenda:

- 1: inadeguato *(Prestazione non rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base della posizione)*
- 2: poco adeguato *(Prestazione solo parzialmente rispondente agli standard e alle attese. Comportamenti vicini ai requisiti della posizione ma in parte lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici)*
- 3: adeguato *(Prestazione mediamente in linea con gli standard e le attese. Comportamenti mediamente soddisfacenti anche se con lacune sporadiche)*
- 4: molto adeguato/buono *(Prestazione mediamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti stabilmente soddisfacenti)*
- 5: ottimo/eccellente *(Prestazione ampiamente superiore agli standard e alle attese. Comportamenti ben più soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento)*

¹ Nel caso in cui, nel corso dell'anno oggetto di valutazione, una risorsa sia stata assegnata a più di un dirigente, il valutatore sarà colui che al 31 dicembre dell'anno di valutazione ha in carico la risorsa. Quest'ultimo dovrà consegnare la scheda al valutato e sottoscriverla dopo essersi ricordato, in merito alla valutazione, con il/i dirigenti che hanno avuto in carico la risorsa nel corso dell'anno di valutazione

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI PESATURA 40/100

AREA DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Gestione	Capacità di svolgere i propri compiti con impegno, continuità e correttezza										
Monitoraggio e controllo	Monitorare le attività assegnate, proponendo soluzioni per il superamento delle criticità eventuali rilevate										

AREA RELAZIONE	DESCRIZIONE ITEM	PUNTEGGIO									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Benessere organizzativo	Capacità di integrazione con i colleghi dell'Ufficio e dell'Azienda										
	Promuovere la circolazione e lo scambio delle informazioni nel gruppo di lavoro prestando attenzione al benessere organizzativo prevenendo eventuali conflitti interni										

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI/INDIVIDUALI PESATURA 60/100

ITEM	DESCRIZIONE ITEM	Valore obiettivo	Valore raggiungimento obiettivo
1. Obiettivi organizzativi trasversali	Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione <i>(il raggiungimento dell'obiettivo è strettamente collegato al raggiungimento degli obiettivi del dirigente a cui afferisce)</i>	20	
2. Contributo individuale	Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Ufficio di appartenenza <i>(il raggiungimento dell'obiettivo è strettamente collegato al raggiungimento degli obiettivi del dirigente a cui afferisce)</i>		
3. Obiettivo individuale assegnato	– Obiettivo su cui il dipendente è impegnato in misura prevalente (≥ 60%) _____	20	
4. Obiettivo individuale assegnato	– Obiettivo ² su cui il dipendente è impegnato in misura quasi prevalente (entro il 40%) _____	20	

TOTALE ____/100

² Nel caso in cui una risorsa svolga attività afferenti a più uffici, il valutatore a cui afferisce la risorsa dovrà raccordarsi con il dirigente responsabile dell'attività svolta

GIUDIZIO SINTETICO

Giudizio sintetico complessivo

AREE DI POTENZIALE MIGLIORAMENTO

Indicare gli ambiti di potenziale miglioramento ed eventuali necessità inerenti la formazione

FEEDBACK DEL VALUTATO

Commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta

Data _____

Data _____

Firma del valutato _____

Firma del valutatore _____

Allegato 3: Parere Organismo Indipendente di Valutazione

AGENAS Protocollo n. 2021/0000418 del 22/01/2021 Pagina 1 di 1

Parere OIV

Sistema di valutazione della performance di AGENAS *Aggiornamento 2021*

L'Organismo indipendente di valutazione dell'AGENAS ha effettuato la verifica dei contenuti della proposta di aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance, trasmessa nell'ultima versione in data 15 gennaio 2021, al fine di esprimere il parere vincolante alla sua adozione ai sensi dell'art. 7 comma 1 del D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii.

Da un'analisi del documento emerge che la versione aggiornata del sistema di misurazione e valutazione della performance presenta una metodologia e finalità chiare e coerenti con gli indirizzi forniti dalla normativa in materia contenuti nel D.lgs. n.150/2009, come modificato ed integrato dal D.lgs. n.74/2017, nelle delibere della ex Civit (Delibera n. 89/2010; Delibera n. 104/2010; Delibera n. 114/2010; Delibera n. 1/2012, paragrafi 3 e 4) e nelle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (n. 2/2017 e n. 5/2019).

A riguardo, il processo di misurazione e valutazione della performance risulta ben descritto e dettagliato con chiara indicazione delle fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità, nonché delle procedure di conciliazione, delle modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti, dell'utilizzo dei sistemi premianti.

Un punto da sottolineare è l'importanza che nell'ambito del documento viene data alla differenziazione delle valutazioni individuali, quale indicatore della qualità del Sistema. In tale ottica si prevede in fase di programmazione momenti di incontro per confronto tra i valutatori, funzionali ad assicurare una maggiore chiarezza e omogeneità già in fase di definizione degli obiettivi e degli standard valutativi ed incontri in fase di valutazione per confrontare i punteggi di valutazione assegnati e valorizzare il merito individuale all'interno dell'organizzazione.

Precisa risulta essere anche la descrizione delle metodologie di valutazione del personale dirigente e non anche grazie alla presenza degli allegati 1 "Scheda di valutazione area dirigenza" e 2 "Scheda di valutazione area comparto" che risultano essere chiari e ben strutturati.

Anche in questa versione aggiornata si sottolinea la necessità di puntare ad un processo dinamico di valutazione della performance di tutto il personale correlato al monitoraggio costante nel tempo della formazione individuale che, senza dubbio, potrà contribuire a migliorare lo sviluppo della carriera e la gestione del sistema premiante della risorsa valutata.

Per tutti i motivi suddetti, si esprime parere favorevole

Roma, 20 gennaio 2021

L'organismo indipendente di valutazione
Sergio Iavicoli

