



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 2019 -

(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	6
1.4 Il Sistema di misurazione e valutazione della performance	6
2. Il processo	7
2.1 Fasi	7
2.1.1 Definizione ed assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi e dei rispettivi indicatori	7
2.1.2 Soggetti e responsabilità	8
2.1.3 La valutazione del Direttore Generale	9
2.1.4 La valutazione dei dirigenti di livello non generale	10
2.1.5 La valutazione del personale non dirigente	11
2.1.6 Progetti obiettivo	12
2.1.7 Monitoraggio della performance	13
2.1.8 Utilizzo dei sistemi premianti e rendicontazione dei risultati	14
2.2 Tempi	14
3. Procedure di conciliazione	15
4. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio	15
Allegato 1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza	17
Allegato 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto	21
Allegato 3 – Parere OIV	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*

AGENAS intende avviare il processo di misurazione e valutazione annuale del personale attraverso la definizione di un Sistema di misurazione e valutazione della performance (aggiornando quello in essere, alla luce delle modifiche 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.

La metodologia da adottare per l'individuazione degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale deve tener conto della specificità dell'attività affidata all'AGENAS, considerando che essa ha come principali destinatari gli enti istituzionali del SSN e per alcune attività (es. ECM) utenti veri e propri. In questo senso, la soddisfazione dei bisogni della collettività, di cui all'art. 8, comma 1 del D. Lgs. 150/2009, passa gran parte attraverso la rispondenza alle esigenze dei Ministeri, delle Regioni e degli enti del SSN, i quali possono avvalersi dell'attività di supporto dell'Agenzia.

L'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'AGENAS definisce le linee organizzative, nonché i programmi e gli obiettivi dell'Agenzia nel rispetto degli indirizzi fissati dalla Conferenza unificata (art. 8, comma 2, lettera c dello Statuto, approvato in data 18 maggio 2018, con decreto del Ministro della Salute).

AGENAS articola la programmazione strategica in coerenza con quanto previsto nel Patto per la salute 2014-2016 e con i compiti attribuiti dal legislatore, in particolare, con la legge n. 208/2015, con riferimento ai piani aziendali di riqualificazione ed efficientamento degli enti del SSN; il Decreto ministeriale n. 70/2015, concernente il Regolamento recante definizione degli standard qualitativi, strutturali, tecnologici e quantitativi relativi all'assistenza ospedaliera; la legge n. 24/2017, in materia di sicurezza delle cure e di responsabilità professionale degli esercenti le professioni sanitarie, ed il successivo Decreto ministeriale del 29 settembre 2017 che istituisce presso AGENAS l'Osservatorio delle buone pratiche sulla sicurezza nella sanità; la Legge di Bilancio per il 2019, la legge n. 145 del 30 dicembre 2018 (art. 1 comma 513) che affida ad AGENAS le complessive attività di monitoraggio delle performance in sanità.

Svolge le attività declinate all'articolo 4 del proprio Statuto.

Sulla base delle attività istituzionali, AGENAS declina gli obiettivi specifici (di cui all'art. 5, comma 1, lettera b) del D. Lgs 150/2009 e ss.mm.ii.). 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, di cui alla Legge 31 dicembre 2009 n. 196, ed il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione collettiva.

Il ciclo della performance 2019 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 2019 (Delibera del CdA del 24 ottobre 2018 n. 23), 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 2019, con l'adozione del Piano della performance al 31 gennaio 2019, come richiesto dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i.

Precedentemente, l’Agenzia ha avviato un lavoro di revisione dei centri di costo, rispondenti alle esigenze rivenienti dalla modifica organizzativa che ha portato all’ampliamento degli Uffici e delle attività gestite da AGENAS. Il piano dei centri di costo è stato implementato partendo dalla natura dei costi previsti e dalla loro destinazione (espressi in termini di missioni e programmi). In particolare, il piano dei centri di costo 2019 è costituito da 28 centri di costo di primo livello e 53 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, alla quale AGENAS parteciperà, volta alla individuazione di indicatori comuni per le funzioni di supporto nelle amministrazioni pubbliche. L’Agenzia, nel corso del 2018, ha già condiviso, per il triennio 2019-2021, gli indicatori proposti dal Dipartimento. L’Agenzia, ancora, al fine di addivenire alla piena integrazione tra il ciclo della performance ed il ciclo della programmazione economico finanziaria, contestualmente all’approvazione del bilancio di previsione per l’esercizio 2019, ha predisposto il Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio. Gli obiettivi e gli indicatori di questo Piano della performance 2019-2021 sono stati costruiti in coerenza con il sistema di obiettivi ed indicatori programmati da AGENAS con il Piano degli indicatori suddetto.

Il processo di esplicitazione degli obiettivi/indicatori si completa con l’adozione del Piano della performance, di cui all’art 10 del D. Lgs. 150/2009 e, successivamente, con la predisposizione della scheda di misurazione e valutazione da condividere con il personale di ruolo, dirigente e non di AGENAS.

AGENAS potrà rilevare periodicamente, attraverso strumenti di *customer satisfaction* e di benessere organizzativo (es. questionari, interviste, ...), la rispondenza dell’attività svolta alle aspettative dei referenti istituzionali e del personale dell’Agenzia.

Nell’ambito degli indirizzi programmatici dell’ente si terrà conto della necessità del miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali del personale assegnato, tenendo presente la necessità di assicurare la promozione delle pari opportunità.

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 quanti non hanno conseguito – in toto o in parte – i risultati attesi al raggiungere gli stessi nelle annualità successive. Questo aspetto dinamico della valutazione concorre 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 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 in cui si articola e ai singoli dipendenti, di cui l'Agenzia dovrà valutare l'apporto specifico di miglioramento dei processi innovativi anche attraverso l'analisi dei comportamenti.

1.4 *Il Sistema di misurazione e valutazione della performance*

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 apportare tempestivamente i necessari correttivi;
- valorizzare il ruolo della dirigenza e del personale;
- 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 e pattizie;
- 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 di supporto 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 disponibili.

Stante le peculiari attività svolte da AGENAS, si ritiene che, in coerenza con quanto deliberato dall'ANAC, ex CIVIT, (delibera n. 37/2010), l'attività dei collaboratori non possa essere oggetto di valutazione. La valutazione viene effettuata utilizzando le schede allegate.

2. *Il processo*

2.1 *Fasi*

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.

2.1.1 *Definizione ed assegnazione 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 e pattizie, 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 della struttura. 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 solo collegati:

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

Al dirigente è richiesto di mostrare una costante capacità di adeguare i comportamenti manageriali e le competenze professionali alle possibili discontinuità organizzative e gestionali che potrebbero interessare l'ente. Per il personale non dirigenziale gli obiettivi di "gruppo" e/o "individuali" assegnati dovranno essere coerenti con quelli dell'unità organizzativa a cui appartengono. La misurazione e valutazione di tale personale, oltre alla verifica del raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali, darà conto della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, delle competenze dimostrate e dei comportamenti professionali ed organizzativi posti in essere.

L'individuazione degli obiettivi, sia quando riguardano l'ufficio affidato al dirigente (performance organizzativa della struttura dirigenziale), sia quando attengono a specifici obiettivi individuali, può essere preceduta da un confronto con il valutatore allo scopo di conseguire la piena condivisione degli obiettivi e dimotivare l'azione individuale in vista del pieno conseguimento della performance, nonché di verificare la congruità delle risorse disponibili. La declinazione degli obiettivi può seguire anche logiche di trasversalità, in cui vengono individuati obiettivi che richiedono la sinergia e l'integrazione multi professionale e multidisciplinare.

2.1.2 *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, 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, il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza ed il Codice di comportamento; 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.

2.1.3 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, effettuata 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, tiene conto dei contenuti della Relazione delle attività di AGENAS (che, ai sensi dell'art. 7, comma 2, lettera j dello Statuto il Presidente 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) e della relazione sull'andamento della gestione, allegato al rendiconto generale (art. 45 del *Regolamento di amministrazione e del personale* approvato il 16 maggio 2018, con decreto del Ministro della Salute di concerto con il Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e il Ministro dell'economia e finanza).

La Relazione delle attività e la relazione sull'andamento della gestione, dopo l'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione di AGENAS, vengono inviate all'Organismo che ne tiene conto ai fini della valutazione del Direttore Generale.

2.1.4 *La valutazione dei dirigenti di livello non generale*

Il Direttore Generale provvede alla misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti.

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 dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Si tratta, nello specifico, di una valutazione che tiene conto di due macro profili di performance:

- a) *competenze e comportamenti individuali*: obiettivi essenzialmente di tipo qualitativo (soft skill) riconducibili, di norma, alle attività di tipo ordinario della struttura di appartenenza, misurabili secondo una scala di valore lineare e finalizzati alla valutazione delle capacità manageriali della risorsa nel suo agire, sia nell'ambito della dimensione organizzativa e gestionale della propria struttura operativa, che in quella relazionale con la direzione e con i decisori istituzionali esterni, oltre che propedeuticamente legati alla capacità di realizzare gli obiettivi operativi assegnati.
- b) *raggiungimento degli obiettivi della struttura organizzativa di competenza (organizzativi/trasversali)*: obiettivi di tipo quantitativo e qualitativo insieme, tratti dal piano delle performance e dagli obiettivi operativi annuali (es.: *obiettivi di innovazione e miglioramento del proprio Ufficio in rispondenza a nuovi indirizzi strategici; obiettivi di miglioramento connessi all'attività svolta in relazione a precisi indicatori; obiettivi di contenimento dei costi*, ecc.). Tale modalità valutativa può costituire, nella correlazione degli obiettivi tra singolo dirigente e personale a lui preposto, la base per la valutazione della performance organizzativa della struttura operativa dello stesso dirigente.

La valutazione dei Dirigenti è effettuata dal Direttore Generale sulla scorta di schede obiettivo individuali che prevedono:

- a) competenze e comportamenti individuali (40%).
- b) obiettivi della struttura organizzativa di competenza (60%).

Il punteggio della performance individuale per ciascun dirigente viene annualmente ripartito sui singoli obiettivi individuati assegnando loro un peso ponderato. Diversi fattori di analisi e di potenziale sviluppo delle strutture di appartenenza, valutati dal Direttore Generale in funzione di un'ottimizzazione del funzionamento gestionale dell'Agenzia, possono condurre ad attribuire pesi differenti ai predetti obiettivi/profili.

Il dirigente potrà conseguire un punteggio massimo di 100 punti. Per punteggi inferiori il premio sarà sempre corrisposto in misura proporzionale al punteggio conseguito.

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).

La formulazione del giudizio complessivo sulla performance deve essere comunque motivato e può essere accompagnato 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 valutazione della performance deve essere conclusa entro il 31 maggio dell'anno successivo a quello di riferimento e, comunque, anteriormente alla predisposizione della relazione sulla performance, di cui all'art. 10, comma 1, lett. *b* del D.Lgs. 150/2009.

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.

2.1.5 La valutazione del personale non dirigente

I dirigenti di livello non generale provvedono, a loro volta, entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale 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. La valutazione della performance è parametrata al raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali e alla qualità del contributo dato.

I funzionari titolari di Posizione Organizzativa, nel rispetto del Regolamento per il conferimento, graduazione, valutazione e revoca delle Posizioni Organizzative (DDG n. 544 del 21 novembre 2017), sono valutati sulla base di una relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati raggiunti dal dirigente responsabile della struttura cui afferisce la Posizione Organizzativa. Gli obiettivi da raggiungere sono definiti dal Direttore Generale, di concerto con il dirigente dell'ufficio competente, con atto del conferimento dell'incarico. Il dirigente predispone una proposta di valutazione che, corredata della copia della relazione dell'incarico, deve essere inviata all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai fini della valutazione di II istanza.

Per il restante personale, a seguito dell'Accordo sindacale del 20 settembre 2017, è stato concordato di dare maggior rilevanza alla valutazione delle attività relative ai comportamenti individuali rispetto alla componente connessa alla performance della struttura.

- a) performance organizzativa (40%);
- b) performance individuale (60%).

Il personale non dirigente potrà conseguire un punteggio massimo di 100 punti. 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).

2.1.6 *Progetti obiettivo*

L'Agenzia riconosce nell'istituto dell'incentivazione della produttività un importante strumento di valorizzazione della risorsa umana e ne identifica una rilevanza strategica nell'ambito di una visione che colloca il miglioramento dell'efficienza e il rilancio della competitività tra i fattori di crescita dell'intero complesso organizzativo.

Accanto al sistema della produttività collettiva integrativa (retribuzione di risultato), risorsa la cui entità generale è preliminarmente collegata alla percentuale di raggiungimento delle finalità definite nell'ambito degli obiettivi di struttura ed aperta a tutti i dipendenti, le finalità del sistema premiante sono perseguite, in via complementare, anche con il sistema della Produttività Speciale, quale risorsa destinata al finanziamento di "Progetti finalizzati". Tale Sistema trova copertura finanziaria nell'ambito delle risorse della produttività collettiva integrativa e con risorse aggiuntive derivanti da Progetti finalizzati.

Si tratta di progetti che hanno il carattere di innovazione, realizzano nuovi servizi ed attività, migliorano le modalità di erogazione di servizi preesistenti. La progettualità correlata agli incentivi individuali è il presupposto per rendere esplicito il valore associato all'apporto offerto da ciascun dipendente ai risultati ottenuti ed al miglioramento dei servizi, apprezzandone il rendimento e le caratteristiche professionali.

Nel corso dell'anno, saranno, quindi, attivati dalla Direzione Generale dei progetti obiettivo che, collegati a particolari attività in cui è investita AGENAS, richiedono il contributo trasversale ed integrato tra più aree della Struttura e di personale, afferente ai diversi uffici, altamente qualificato e specializzato.

L'Azienda individua, preferibilmente nel primo trimestre dell'anno, dei progetti obiettivo e, per ciascuno, individua il dirigente responsabile dello stesso. Ogni dipendente, in possesso dei requisiti richiesti, potrà presentare la propria candidatura. Ogni progetto prevede l'indicazione di specifici indicatori di misurazione del grado di raggiungimento dello stesso, il valore economico complessivo ed il numero di risorse umane necessarie a garantire la corretta realizzazione dello stesso. A fine anno il progetto sarà rendicontato dal dirigente e, sulla base dei risultati realmente conseguiti, sarà riconosciuto il merito a ciascuna risorsa in proporzione al contributo individuale assicurato da ciascuno alla realizzazione dei risultati complessivamente conseguiti e al profilo professionale di appartenenza.

Ciascun dipendente potrà partecipare ad un solo progetto.

Il dirigente applicherà il sistema di pesatura, di seguito indicato, tarato sull'impegno del dipendente, tenuto conto della complessità e della numerosità delle attività svolte:

Alto: peso = 1,5

Medio: peso = 1

Basso. Peso = 0,5

Questa metodologia consente di assegnare una premialità alla struttura organizzativa e ad ogni singola risorsa umana, partendo dal contributo individuale che ciascuno offre al raggiungimento dell'obiettivo complessivo della struttura, applicando un criterio per la differenziazione delle valutazioni, in linea con quanto richiesto dalla normativa nazionale (artt. 7-9 e 19 del decreto legislativo 150/2009 e ss.mm.ii).

2.1.7 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).

2.1.8 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.

2.2 *Tempi*

Le scadenze temporali della performance sono, di norma, così individuate, ai sensi dell'art. 10, comma 1, del D. Lgs. 150/2009:

- al 31 gennaio: adozione del *Piano della performance*, con l'individuazione ed assegnazione degli obiettivi per l'anno in corso;
- entro 30 giugno dell'anno successivo: approvazione della *Relazione sulla performance*, a consuntivo con riferimento all'anno precedente.

Sono altresì previste delle fasi intermedie individuate, di norma, entro i mesi di luglio di ogni anno e gennaio dell'anno successivo, nelle quali è condotta l'attività di verifica e monitoraggio della performance.

3. *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 confermano le procedure di conciliazione che questa Agenzia ha condiviso con le Organizzazioni sindacali (Accordo del 20.09.2017).

La procedura di conciliazione, relativa alle valutazioni ricevute sulle schede di valutazione, prevede che il dipendente valutato, in caso di non condivisione della valutazione ricevuta, può richiederne la revisione, formulando delle osservazioni nell'apposito spazio della scheda.

È costituito un apposito Collegio di conciliazione, composto nel rispetto dei criteri definiti nella delibera CIVIN n. 104/2010, che è chiamato a pronunciarsi sulla corretta applicazione del Sistema nel caso in cui insorgano conflitti.

Il Collegio di conciliazione è organo collegiale composto da tre componenti, formato da un dirigente e da due dipendenti appartenenti al comparto, 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.

4. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

Esiste un necessario legame, all'interno dell'ente, tra il Bilancio di previsione ed il Piano della Performance. Si tratta di strumenti attraverso i quali l'ente attua gli obiettivi e le strategie che si è prefissato - nell'ambito delle sue finalità istituzionali - in coerenza con gli indirizzi ricevuti, le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili.

Dalla stretta connessione tra il Piano della performance ed il Bilancio di previsione, la cui Relazione d'accompagnamento già prevede una serie di criteri per la formulazione delle previsioni sull'andamento delle entrate e delle uscite, conseguono i seguenti obiettivi:

- coerenza dei contenuti tra i due documenti;
- raccordo nella tempistica d'adozione, da parte del CdA, dei due atti;
- identità dei soggetti a cui spetta attuare le scelte programmate;
- integrazione degli strumenti e dei sistemi a supporto dei processi.

Il ciclo della performance AGENAS viene avviato in coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio. Tenendo conto di quanto richiesto dall'art. 19 del D. Lgs. 91/2011, il Piano degli indicatori e dei risultati attesi del Bilancio di previsione AGENAS collega, per missioni e programmi di bilancio, il centro di costo, l'obiettivo strategico, l'azione, l'indicatore ed il target. Il Piano degli indicatori costituisce la base su cui predisporre il Piano della performance al 31 gennaio di ogni anno, come richiesto dall'art. 10 del D. Lgs. 150/2009 e s.m.i.

Allegato 1 - facsimile Scheda di valutazione – area Dirigenza



Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

PER PRESA VISIONE ED ACCETTAZIONE DATA..... FIRMA Dirigente FIRMA Valutatore	<h2>Scheda di valutazione area dirigenza</h2>	IMPORTO INDENNITA' DI RISULTATO €.....
---	---	---

Sessione di valutazione	anno 2018	
Nome e Cognome		Funzione:
Valutatore		

Legenda:

- 1= insoddisfacente
- 2= da migliorare
- 3= soddisfacente/adequato
- 4= buono
- 5= ottimo

Competenze e comportamenti individuali

PESATURA: 40/100

1. Partecipazione al miglioramento organizzativo

Valutazione

1.1 CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE AZIENDALI Dimostra interesse, conosce le linee strategiche aziendali ed offre contributi specifici alla loro definizione: si informa sistematicamente ed è attento all'evoluzione dell'azienda.	1	2	3	4	5
1.2 CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELLA STRUTTURA Partecipa alla definizione dei programmi della struttura (piani di lavoro, programmi, ecc.) ed agisce coerentemente ad essi.	1	2	3	4	5
1.3 RISPETTO DEI REGOLAMENTI E DELLE DIRETTIVE AZIENDALI È attento a declinare i propri comportamenti professionali nel rispetto delle norme condivise	1	2	3	4	5

2. Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale

Valutazione

2.1 AUTONOMIA OPERATIVA Dimostra le competenze necessarie adeguate per la gestione dell'attività	1	2	3	4	5
2.2 DISPONIBILITA' ALL'AGGIORNAMENTO Sviluppa una costante attività di aggiornamento e formazione professionale	1	2	3	4	5

3. Capacità di risolvere i problemi

Valutazione

3.1 PROBLEM SOLVING Effettua correttamente l'analisi e la diagnosi del problema (raccolta, quantificazione, verifica, ricerca delle cause), ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative.	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

4. Capacità di programmazione, organizzazione e mantenimento impegni

Valutazione

4.1 PIANI DI LAVORO INTEGRATI Costruisce piani di lavoro, valuta e introduce i correttivi necessari.	1	2	3	4	5
4.2 AUTONOMIA DECISIONALE Sa prendere decisioni in autonomia anche in condizioni d'incertezza, emergenza e discontinuità organizzativa, assumendosi le responsabilità ad esse collegate e rispondendone direttamente.	1	2	3	4	5

5. Capacità di innovazione

Valutazione

5.1 METODOLOGIE E TECNICHE INNOVATIVE Propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrano al miglioramento dei processi di lavoro e allo sviluppo della qualità del servizio.	1	2	3	4	5
5.2 EVOLUZIONE PROFESSIONALE E TECNOLOGICA E' attento a seguire l'evoluzione professionale e tecnologica, dimostrando altresì capacità di proporre, incoraggiare e sviluppare soluzioni innovative.	1	2	3	4	5

6. Capacità di relazione con i colleghi e con le altre strutture organizzative

Valutazione

6.1 RELAZIONE CON I COLLEGHI Dimostra, in caso di necessità, una buona disponibilità al lavoro di equipe e all'ascolto verso le esigenze dei colleghi delle altre unità operative	1	2	3	4	5
6.2 RELAZIONE CON LE ALTRE STRUTTURE ORGANIZZATIVE Ricerca costantemente un confronto costruttivo con le altre strutture organizzative	1	2	3	4	5
6.3 APPORTO POSITIVO AI GRUPPI DI LAVORO Garantisce il costante apporto positivo al gruppo di lavoro attraverso la formulazione di proposte e la condivisione di informazioni	1	2	3	4	5

7. Capacità di gestione

Valutazione

7.1 GESTIONE DELLA PROPRIA STRUTTURA Ricerca in modo sistematico e con buona autorevolezza l'integrazione professionale dei propri collaboratori, curandone in modo efficace lo sviluppo del potenziale e favorendo un migliore clima organizzativo e di relazione interno	1	2	3	4	5
7.2 GESTIONE DEI CONFLITTI Si attiva per prevenire i conflitti organizzativi interni e per gestirli con efficacia nel caso si manifestino.	1	2	3	4	5
7.3 GESTIONE DELLA PERFORMANCE Riesce a differenziare in modo gestionalmente efficace la valutazione della performance della propria struttura operativa nella fase di consuntivazione dei risultati legati agli obiettivi annuali	1	2	3	4	5

8. Capacità di relazione con Enti / Ministeri / Regioni

Valutazione

8.1 RELAZIONE CON LE STRUTTURE E I DECISORI ISTITUZIONALI Interagisce in modo costruttivo ed efficace con i riferenti istituzionali dell'Agenzia	1	2	3	4	5
--	---	---	---	---	---

9. Altre competenze

Valutazione

9.2	1	2	3	4	5
9.3	1	2	3	4	5

**Raggiungimento degli obiettivi della
struttura organizzativa di competenza**

PESATURA: 60/100

**Descrizione degli obiettivi assegnati e definizione della
percentuale di raggiungimento**

	valore obiettivo	perc. ragg. obiettivo
1. • Indicatore:		__%
2. • Indicatore:		__%
3.		__%
4.		__%
Totale	100%	

Giudizio Sintetico

Giudizio sintetico complessivo:	
Proposta per premi individuali	

Feedback del valutato

Commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta:	
--	--

Data: _____

Firma valutatore: _____

Firma valutato: _____

**Firma superiore
gerarchico(eventuale):** _____

Allegato 2 - facsimile Scheda di valutazione – area Comparto



Agenzia Nazionale per i Servizi Sanitari Regionali

Scheda di valutazione area comparto

Sessione di valutazione	anno 2018	
Nome e Cognome		Profilo professionale:
Valutatore		

Legenda:

- 1= insoddisfacente
- 2=da migliorare
- 3=soddisfacente/ adeguato
- 4=buono
- 5=ottimo

Performance individuale

PESATURA: 60/100
Valutazione

	1	2	3	4	5
1.1 AUTONOMIA E RESPONSABILITA' Indica il grado di autonomia nel risolvere possibili problemi della propria area di lavoro ed il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo					
1.2 PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA' Indica il grado di programmare ed organizzare in modo appropriato le proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.					
1.3 RELAZIONE CON I COLLEGGHI Indica il grado di disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro e il contributo ad un clima positivo dell'unità operativa					
1.4 ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni degli interlocutori interni ed esterni all'Agenzia.					
1.5 SVILUPPO PROFESSIONALE ED INTEGRAZIONE DELLE CONOSCENZE Indica il grado di proattività e di partecipazione attiva alla manutenzione e innovazione delle proprie competenze, anche e non solo, attraverso la formazione aziendale interna ed esterna.					

Tot. sezione 1:

Performance organizzativa

PESATURA: 40/100

Valutazione

1.1 CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELL'UNITA' OPERATIVA

Indica la partecipazione attiva allo sviluppo e il miglioramento della programmazione delle attività dell'unità operativa cui il professionista è assegnato

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1.2 QUALITA' DEL CONTRIBUTO PROFESSIONALE

Indica la qualità delle competenze tecnico specifiche agite per la gestione delle attività di servizio

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1.3 FLESSIBILITA'

Indica il grado di disponibilità rispetto alle richieste di gestione delle emergenze (es.: discontinuità organizzativa; modifica dei compiti, nuovi gruppi di lavoro)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

1.4 RISPETTO DEI REGOLAMENTI E DELLE DIRETTIVE AZIENDALI

È attento a declinare i propri comportamenti professionali nel rispetto delle direttive e delle norme condivise nell'ambito della struttura organizzativa di appartenenza

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Tot. sezione 2:

TOTALE % SCHEDA (sez. I° + sez. II°):

Giudizio Sintetico

Giudizio sintetico complessivo	
---------------------------------------	--

Feed Back del valutato

Commenti del valutato rispetto alla valutazione ottenuta	
---	--

Data: _____

Firma valutatore: _____

Firma valutato: _____

Firma superiore gerarchico(eventuale): _____

Allegato 1 - Parere OIV

Sistema di misurazione e valutazione della performance di AGENAS Aggiornamento 2019

Il sistema di valutazione della performance 2019 presenta una metodologia e finalità chiare e coerenti con gli indirizzi forniti dalla normativa in materia e con la specificità dell'attività affidata all'AGENAS. Particolare attenzione è posta al processo di definizione e programmazione degli obiettivi specifici nonché alla necessità di avviare il ciclo della performance 2019 in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Riferimenti precisi sono stati fatti agli strumenti di customer satisfaction, di benessere organizzativo e di pari opportunità. Di estremo interesse risulta essere la proposta di 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.

Il sistema di valutazione della performance proposto si ispira a concetti fondamentali quali adeguatezza, trasparenza, equità, partecipazione, condivisione. Ben articolata e ben descritta risulta essere il processo di valutazione con chiara indicazione delle modalità di assegnazione degli obiettivi, delle responsabilità dei vari soggetti, nonché il processo di assegnazione della premialità.

La valutazione del Direttore generale, dei dirigenti di livello non generale e del personale non dirigente è riportata in maniera chiara rispetto a quanto previsto dalla normativa vigente

La fase di attuazione dello sviluppo organizzativo di AGENAS implica un monitoraggio attento per l'ottimizzazione e l'attuazione del sistema di misurazione e valutazione della performance.

Per tutti i motivi suddetti, si esprime parere favorevole