

ARTI

Agenzia regionale per la tecnologia,
il trasferimento tecnologico
e l'innovazione

PUGLIA



**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE
DELL'AGENZIA REGIONALE PER LA TECNOLOGIA,
IL TRASFERIMENTO TECNOLOGICO E
L'INNOVAZIONE
(ANNO 2026)**

Sommario

PREMESSA	2
1. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ARTI.....	3
2.1 GLI AMBITI DI MISURAZIONE DELL'ARTI.....	3
2.2 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE.....	4
2.3 PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE.....	5
OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET.....	5
■ OBIETTIVI	5
■ INDICATORI.....	6
■ TARGET.....	6
2.3.2 MONITORAGGIO	6
2.3 RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE	6
2.4 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA.....	7
3 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	8
3.1 I PROTOCOLLI DI VALUTAZIONE	8
3.1.1 DIRETTORE GENERALE.....	8
3.1.2 DIRETTORE AMMINISTRATIVO	8
3.1.2 PERSONALE DIPENDENTE (TITOLARI E NON DI POSIZIONI ORGANIZZATIVE)	10
4 MODALITÀ DI INFORMAZIONE E RACCORDO CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI.....	12
5 MONITORAGGIO DEL SISTEMA DA PARTE DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE.....	12
6 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO .	12
7 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	12
Elenco allegati.....	14

PREMESSA

Il Decreto legislativo 150/2009 e ss. mm. e ii. (d'ora in poi anche Decreto) dispone che le amministrazioni pubbliche misurino e valutino la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità/aree organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti. L'articolo 7 del Decreto stabilisce, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottino e aggiornino il "Sistema di misurazione e valutazione della performance".

Per performance, in linea con il decreto e le delibere ex CIVIT, si intende il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Il SMVP si inserisce nell'ambito del ciclo di gestione della performance e ne definisce metodi, scelte operative, tecniche per la misurazione e la valutazione della performance. Gli OIV monitorano il funzionamento complessivo del sistema e, a tal fine, elaborano la relazione annuale sullo stato dello stesso.

Tale sistema recepisce le novità introdotte:

- dal D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 e i relativi decreti attuativi che hanno introdotto in tutte le amministrazioni pubbliche PIAO, il Piano integrato di attività e organizzazione, al fine di semplificare ed integrare gli adempimenti in tema di programmazione delle pubbliche amministrazioni. Tale documento, infatti, come meglio si dirà successivamente, assorbe molti dei documenti di programmazione che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente;
- dall'art. 4-bis, comma 2, del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni nella Legge 21 aprile 2023, n. 4.

Inoltre, il SMVP recepisce le linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica, le osservazioni e i pareri dell'Organismo Indipendente di Valutazione e le analisi e i riscontri interni.

L'AGENZIA

ARTI è la nuova Agenzia regionale per la tecnologia, il trasferimento tecnologico e l'innovazione della Puglia, con sede a Bari. La legge regionale n. 29/2024 "Istituzione della Agenzia regionale per la tecnologia, il trasferimento tecnologico e l'innovazione" definisce ARTI quale ente strumentale della Regione Puglia che, nella sua qualità di Agenzia strategica, opera a supporto della definizione e gestione delle politiche per lo sviluppo economico, l'istruzione, la formazione, il lavoro e quale ente per il trasferimento tecnologico finalizzato alla valorizzazione della ricerca e dell'innovazione in tutte le sue declinazioni.

ARTI opererà come un catalizzatore per l'innovazione con l'obiettivo di valorizzare il potenziale di crescita e innovazione regionale, sostenendo l'innovazione in tutte le sue declinazioni a partire dai settori ad alta intensità di conoscenza ma anche nei settori tradizionali e a bassa tecnologia, affiancando imprese che vogliono innovare e promuovendo al contempo la nascita di imprese innovative che possono portare a sviluppo e benessere condiviso.

ARTI non è solo un'istituzione amministrativa: rappresenta un ponte tra università, enti di ricerca, startup e imprese, promuovendo il trasferimento di tecnologie e conoscenza diffusa.

1. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ARTI

Il presente documento costituisce l'impianto metodologico di riferimento per la realizzazione coerente ed integrata del ciclo di gestione della performance dell'Agenzia. Il SMVP fornisce una chiara rappresentazione delle fasi, dei tempi, delle modalità, dei soggetti e delle responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance. L'obiettivo ultimo del SMVP è consentire il miglioramento delle attività e delle azioni delle Agenzia, contribuendo alla definizione e al raggiungimento degli obiettivi strategici, all'allineamento dei comportamenti organizzativi e al progressivo miglioramento della performance complessiva dell'ARTI.

Come già anticipato, tale sistema recepisce le novità introdotte dal D.L. n. 80/2021 convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 e i relativi decreti attuativi che hanno introdotto in tutte le amministrazioni pubbliche PIAO, il Piano integrato di attività e organizzazione, al fine di semplificare ed integrare gli adempimenti in tema di programmazione delle pubbliche amministrazioni. Tale documento, infatti, come meglio si dirà successivamente, assorbe molti dei documenti di programmazione che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente.

Attraverso il SMVP, l'Agenzia si propone di raggiungere, tra l'altro, i seguenti obiettivi:

1. realizzare un migliore collegamento tra performance organizzativa e performance individuale;
2. assicurare l'integrazione tra programmazione economico-finanziaria, programmazione delle performance e programmazione dei fabbisogni di personale;
3. garantire una effettiva valutazione della efficacia, efficienza ed economicità dell'attività dell'Agenzia;
4. individuare gli ambiti di misurazione e valutazione della performance;
5. definire i collegamenti tra performance e anticorruzione.

Inoltre, per la redazione del presente SMVP si è, altresì, tenuto conto:

- del DPR n. 81/2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di attività e organizzazione";
- del DPR n. 132/2022 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano Integrato di attività e organizzazione";
- delle Linee di indirizzo per l'individuazione dei nuovi fabbisogni professionali da parte delle Amministrazioni Pubbliche;
- delle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sulla "Parità di Genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le Pubbliche Amministrazioni";
- delle "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" (Ministro per la Pubblica Amministrazione)

Nelle prossime pagine si presentano gli ambiti ARTI di misurazione e valutazione della performance.

2.1 GLI AMBITI DI MISURAZIONE DELL'ARTI

La performance dell'ARTI è misurata e valutata in relazione a diversi livelli (c.d. profondità della performance):

- Performance organizzativa, data dalla *Performance strategica*, collegata alla mission istituzionale e alle aree strategiche dell'Agenzia e dalla *Performance amministrativa* in relazione alle attività istituzionali e trasversali dell'Agenzia;
- Performance individuale, riferita alle persone che operano nell'Agenzia e che concorrono al conseguimento della performance organizzativa.

La performance organizzativa e la performance individuale delineano la performance complessiva dell’Agenzia, come delineato nella Figura 1.

Figura 1 – La performance dell’Agenzia



Di seguito sono dettagliati gli ambiti di misurazione

PERFORMANCE STRATEGICA – AREE STRATEGICHE (PESO 75%)

Le aree strategiche e/o obiettivi strategici sono definiti nei documenti programmazione annuale e pluriennale dell’Agenzia (Piano annuale e Piano triennale delle attività) e sono di competenza del Vertice Politico.

Gli obiettivi strategici dell’Agenzia sono perseguiti attraverso la realizzazione di specifiche linee di attività dell’Agenzia o attraverso specifici progetti, la maggior parte dei quali affidati dalla Regione.

PERFORMANCE AMMINISTRATIVA/ORGANIZZATIVA (PESO 25%)

La performance amministrativa, affianca la performance strategica dell’Agenzia, e si concretizza in quelle attività istituzionali e gestionali che l’Agenzia è tenuta ad adempiere (gestione ciclo della performance, anticorruzione, trasparenza; gestione del ciclo economico-finanziario; forniture lavori, servizi e beni etc.) Tale ambito ha una valenza rilevante nella misura in cui contribuisce, in maniera trasversale, all’effettiva realizzazione delle aree e degli obiettivi strategici.

PERFORMANCE INDIVIDUALE

La performance individuale misura le prestazioni poste in essere dai singoli dipendenti all’interno dell’Agenzia. Naturalmente la performance individuale contribuisce al conseguimento della performance strategica e amministrativa. Si rinvia al paragrafo 5 per un maggiore dettaglio sui sistemi di misurazione e valutazione della performance individuale.

2.2 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

L’Agenzia in coerenza con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio e con gli altri documenti di programmazione, sviluppa un ciclo integrato di gestione della performance, della trasparenza e dell’anticorruzione.

FASI	DOCUMENTI	SOGGETTI RESPONSABILI E/O COINVOLTI
PROGRAMMAZIONE STRATEGICA	Piano triennale delle attività	Comitato scientifico Consiglio di Amministrazione Direttore Generale
PROGRAMMAZIONE OPERATIVA E BUDGETING	Piano annuale delle attività; PIAO; Bilancio di previsione annuale	Consiglio di Amministrazione Direttore Generale
MONITORAGGIO	Scheda di monitoraggio del PIAO	Consiglio di Amministrazione Direttore Generale
MISURAZIONE E VALUTAZIONE	Attestazione sull’assolvimento degli obblighi di pubblicazione; Monitoraggio delle premialità	Consiglio di Amministrazione Direttore Generale OIV
RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI	Relazione sulla performance; Bilancio consuntivo; Relazione sulla Gestione; Relazione sull’anticorruzione	Consiglio di Amministrazione Direttore Generale OIV

Tabella 1- Fasi, documenti e soggetti

2.3 PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

Al fine di assicurare la qualità, la comprensibilità e l’attendibilità dei documenti di programmazione, le amministrazioni pubbliche adottano il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), il documento unico di programmazione e governance che assorbe molti dei piani che finora le Pubbliche amministrazioni italiane erano tenute a predisporre annualmente. In particolare, per le amministrazioni, con meno di 50 dipendenti come ARTI, sono previste modalità semplificate per la redazione del PIAO, di seguito dettagliate:

- Scheda anagrafica dell’amministrazione
- Sezione 2 PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE costituita da
 - 2.1 Performance
 - 2.2 Rischi corruttivi e trasparenza
- Sezione 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO contenente
 - 3.1 Struttura organizzativa
 - 3.2 Organizzazione del lavoro agile
 - 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

OBIETTIVI, INDICATORI E TARGET

Il Piano rappresenta gli obiettivi strategici e operativi che l’Agenzia deve conseguire, gli indicatori e i relativi target.

OBIETTIVI

La definizione degli obiettivi è una fase fondamentale della programmazione, non solo per impostare un coerente e completo ciclo di performance, ma più in generale per capire dove si sta andando e che risultati si intendono perseguire. Gli obiettivi sono definiti dal vertice politico-amministrativo.

Gli obiettivi devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell’amministrazione;

- specifici e misurabili in termini concreti e chiari. In tal senso occorre ricordare che un obiettivo, per quanto valido, se non è misurabile non deve essere considerato;
- riferibili ad un arco temporale determinato;
- confrontabili;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

■ INDICATORI

L'indicatore di performance è un parametro sintetico di rilevazione della performance effettivamente conseguita. Gli indicatori devono essere collegati ad obiettivi e devono puntare a generare risultati adeguati ad essi. Gli indicatori, naturalmente, non hanno un valore oggettivo ma possono essere interpretati diversamente a seconda di chi li legge.

■ TARGET

Un target è il risultato che un soggetto si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o di un processo. Rappresenta un meccanismo molto efficace per monitorare, valutare e modificare i comportamenti. Occorre che:

- il target sia ambizioso, ma realistico;
- il target sia quantificabile e misurabile;
- i soggetti incaricati di ottenerlo abbiano abilità e competenze sufficienti;
- il target sia effettivamente raggiungibile;
- siano presenti meccanismi di retroazione per dimostrare i progressi ottenuti rispetto al target;
- siano previste forme di riconoscimento (non necessariamente di tipo finanziario);
- il target sia accettato dall'individuo o dal gruppo incaricato di raggiungerlo.

2.3.2 MONITORAGGIO

Nel processo di gestione del ciclo della performance, un ruolo rilevante è svolto dall'attività di monitoraggio semestrale. Infatti, rispetto a quanto programmato bisogna tenere conto dei cambiamenti che si verificano in corso d'anno, dovuti a progetti e attività affidate dalla Regione Puglia all'Agenzia e/o ad attività integrative legate all'emergere di nuove esigenze/priorità. Tali variazioni possono impattare sull'effettivo conseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, e richiedere un riallineamento degli stessi nonché una previsione di nuovi. A seguito delle novità normative legate all'art. 6 del DL 81/2021, il monitoraggio è da intendersi un'attività integrata delle attività previste e programmate nel PIAO.

Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV.

2.3 RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE

La Relazione annuale sulla performance è il documento che conclude il ciclo della performance, evidenziando, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti (art. 10, comma 1.b

del Decreto). La Relazione annuale sulla Performance è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'OiV¹.

2.4 ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Nel ciclo di gestione della performance, occorre ricomprendere il ciclo di gestione dell'anticorruzione e della trasparenza (come evidenziato dal citato art. 6 del DL 80/2021).

In tale ottica, la Figura 2 riassume il ciclo integrato di gestione della performance, dell'anticorruzione e della trasparenza. Nella figura sono riportati anche le tempistiche e i documenti riguardanti l'anticorruzione e la trasparenza.

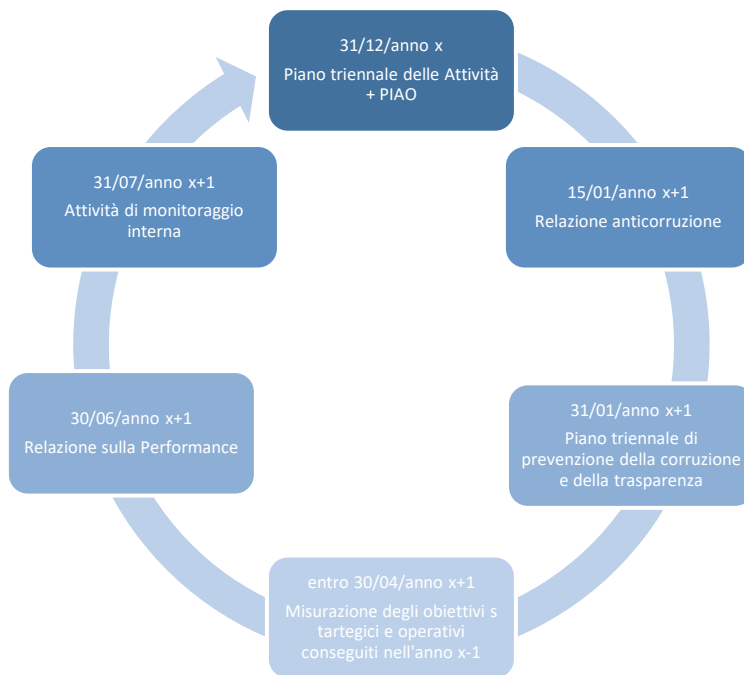


Figura 2 - I tempi del ciclo della performance

¹ Comma così modificato dall'art. 8 del Decreto Legislativo n. 74/2017

3 LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

Il SMVP definisce modalità di realizzazione e relative responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance individuale. Tale processo si propone di:

- mostrare il contributo delle risorse umane rispetto agli obiettivi complessivi dell’Agenzia;
- evidenziare cosa ci si attende in termini di obiettivi, risultati e comportamenti contribuendo al progressivo miglioramento delle performance individuali e organizzative;
- valutare le performance conseguite in ottica di miglioramento continuo;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti.

L’Agenzia, in coerenza con quanto disposto dalla normativa vigente, effettua la valutazione:

- del Direttore Generale
- del Direttore Amministrativo
- dei Dipendenti dell’Agenzia (titolari o meno di Elevate Qualificazioni).

3.1 I PROTOCOLLI DI VALUTAZIONE

3.1.1 DIRETTORE GENERALE

Il protocollo di valutazione del Direttore Generale, in coerenza con le Linee regionali in tema di assegnazione degli obiettivi strategici alle Agenzie Regionali (pubblicato sul Bollettino Ufficiale della Regione Puglia - n. 13 del 12-2-2024) è così suddiviso:

- 80% livello di conseguimento degli obiettivi individuali, di cui:
 - il 50% collegato al raggiungimento della Performance Strategica di ARTI
 - il 30% collegato al raggiungimento di ulteriori obiettivi individuali
- 20% valutazione del comportamento manageriale, di cui:
 - 70% Consiglio di Amministrazione (ovvero 14%)
 - 18% Autovalutazione (ovvero 3,60%)
 - 12% Bottom up (ovvero 2,40%)

L’OIV prende atto degli obiettivi assegnati al Direttore Generale.

3.1.2 DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Il protocollo di valutazione del Direttore Amministrativo è così suddiviso:

- 70% livello di conseguimento degli obiettivi individuali, di cui:
 - il 30% collegato all’obiettivo “Riduzione dei tempi di pagamento”;
- 30% valutazione del comportamento manageriale, di cui:
 - 70% Direttore Generale (ovvero 21%),
 - 30% Autovalutazione (ovvero 9%),

Il processo valutativo del Direttore Amministrativo si compone in due parti:

- la prima prevede la compilazione della tabella di rendicontazione degli obiettivi operativi assegnati nell’anno precedente a quello oggetto di valutazione;
- la seconda si caratterizza per la valutazione del comportamento manageriale secondo il protocollo sopra descritto. La valutazione è basata sulle cosiddette Liste di controllo (il valutatore in tal caso non esprime direttamente il proprio giudizio sul valutato ma sceglie, rispetto ad un insieme di possibili

esempi di un dato comportamento, sia “positivi” che “negativi”, quello/i che meglio fotografano il comportamento del valutato). Inoltre, il protocollo di valutazione del Direttore Generale, in linea con la Direttiva **Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale** - 30 novembre 2023, è caratterizzato anche:

- o dalla bottom-up, ovvero valutazione dal basso per il protocollo del Direttore Generale (nella quale solo i responsabili di posizione organizzativa esprimono una valutazione anonima sul Direttore Generale);
- o dell’autovalutazione per entrambi i protocolli.

La bottom-up e l’autovalutazione saranno effettuati sugli items indicati nella Tabella n. 2.

FATTORE DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO MAX
Leadership	Valutare se ed in che modo il direttore: - è in grado di motivare le risorse umane, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega; - gestisce con padronanza e determinazioni le situazioni di lavoro impreviste; - coordina risorse interne/esterne per raggiungere gli obiettivi dell’Agenzia.	15
Strategia e pianificazione	Valutare se ed in che modo il direttore: - ha contribuito all’attuazione delle linee strategiche dell’Agenzia; - ha mostrato capacità di programmazione delle attività dell’Agenzia; - ha sviluppato soluzioni miranti all’efficienza e all’ottimizzazioni di costi/benefici.	25
Gestione delle risorse	Valutare se ed in che modo il direttore: - ha implementato procedure tese ad ottimizzare l’impiego delle risorse umane, strumentali e finanziarie a supporto delle attività dell’Agenzia; - ha provveduto a definire obiettivi e ad implementare in modo appropriato le procedure di valutazione del personale, in termini di contributo di ciascuno ai risultati; - ha promosso iniziative finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo; ha impostato relazioni di collaborazione e sinergie con le strutture regionali e i partner strategici dell’Agenzia	25
Processi e gestione del cambiamento	Valutare se ed in che modo il direttore: - ha analizzato i punti di forza e di debolezza dell’Agenzia; - ha applicato procedure e metodi di miglioramento dell’efficienza e dell’efficacia dell’organizzazione; ha realizzato semplificazioni procedurali.	10
Risultati delle performance-chiave	Valutare i risultati che il direttore ha ottenuto in relazione ad attività-chiave quali: - obiettivi finanziari e/o gestionali; - grado di utilizzo delle risorse comunitarie; - piena applicazione dei criteri di trasparenza.	25
Totale		100

Tabella 2 - I fattori di valutazione del comportamento organizzativo (Direttore Generale/Direttore Amministrativo)

I processi valutativi vengono avviati entro il trimestre successivo all’anno di riferimento della valutazione.

Il Consiglio di Amministrazione, analizzati gli esiti della rendicontazione degli obiettivi, della valutazione bottom-up e dell’autovalutazione elaborata dal Direttore Generale, formula una valutazione sui comportamenti manageriali e trasmette la documentazione all’OIV che ne prende atto e formula eventuali osservazioni. Gli esiti del processo di valutazione sono evidenziati nella scheda di valutazione, a cura dell’OIV.

Il Direttore Generale, invece, analizza gli esiti della rendicontazione degli obiettivi, della valutazione bottom-up e dell’autovalutazione elaborata dal Direttore Amministrativo ed effettua la valutazione del comportamento manageriale dello stesso.

La valutazione del Direttore Generale e del Direttore Amministrativo, quindi, si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in tre distinte fasce di merito.

FASCIA	PUNTEGGI	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO
A - fascia alta	Da 91 a 100	100%
B - fascia media	Da 75 a 90	90%
C - fascia bassa	Da 60 a 74	70%

Tabella 3 - Le fasce di merito

3.1.2 PERSONALE DIPENDENTE (TITOLARI E NON DI ELEVATE QUALIFICAZIONI)

La valutazione del personale dipendente (titolare e non di incarichi di Elevata Qualificazione) avviene sulla base del seguente protocollo di valutazione:

Dimensioni di analisi	TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE	NON TITOLARI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE
Livello di conseguimento degli obiettivi di performance	70%, di cui - 20% performance organizzativa - 50% performance individuale	60%
Valutazione del comportamento organizzativo	30% di cui: - -25% Valutazione gerarchica (Direttore Amministrativo), - -5% Autovalutazione	40% di cui: - 30% Valutazione gerarchica (Direttore Amministrativo) - 10% Autovalutazione
Totale	100%	100%

In particolare, il livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati tiene conto anche della "qualità del contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione". La valutazione del comportamento organizzativo, sia per la valutazione gerarchica che per l'autovalutazione, è basata sulle cosiddette *Liste di controllo* (il valutatore in tal caso non esprime direttamente il proprio giudizio sul valutato ma sceglie, rispetto ad un insieme di possibili esempi di un dato comportamento, sia "positivi" che "negativi", quello/i che meglio fotografano il comportamento del valutato).

L'autovalutazione e la valutazione avvengono in riferimento ai fattori indicati nella Tabella 4.

FATTORE DI VALUTAZIONE	DESCRIZIONE	PUNTEGGIO MAX
Orientamento al cambiamento	Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, flessibilità e gestione di cambiamenti	10
Capacità relazionale e integrazione personale nell'organizzazione	Orientamento all'utenza e alla collaborazione all'interno del proprio ufficio e tra uffici diversi	7.5
Capacità organizzativa e di gestione	Capacità di organizzare il lavoro in modo da favorire il conseguimento degli obiettivi	7,5
Competenza professionale e capacità tecnica	Padronanza di conoscenze comuni	5
		Tot.30

Tabella 4- I fattori di valutazione del comportamento organizzativo

Il processo valutativo si struttura come dettagliato di seguito:

- 📁 *entro il 31 marzo di ogni anno*, il Direttore Generale assegna ai Dipendenti degli obiettivi da raggiungere nel corso dell'anno. Gli obiettivi sono i risultati che ci si attende di realizzare nell'arco temporale preso in esame. Essi segnalano un miglioramento atteso della gestione; possono riguardare sia la dimensione strategica che operativa; devono risultare raggiungibili, chiari e misurabili e devono possedere connotazioni innovative e sfidanti tali da far registrare un miglioramento quali-quantitativo delle attività svolte. Gli indicatori dei risultati attesi per ciascuno degli obiettivi assegnati possono essere espressi in termini quantitativi, qualitativi e temporali, comunque devono essere numerabili e possedere elementi di misurabilità. Occorre sottolineare che gli obiettivi sono risultati attesi che potrebbero essere raggiunti se determinate ipotesi alla base delle previsioni si verificano. Ciò significa che c'è sempre una certa probabilità che gli obiettivi non vengano raggiunti. Giova precisare, inoltre, che gli obiettivi assegnati all'inizio del periodo di riferimento non sono immutabili. Infatti, possono verificarsi eventi inattesi che ostacolano il conseguimento degli obiettivi. In tali circostanze, il dipendente può richiedere una modifica degli obiettivi. Il Dirigente di riferimento deve verificare se sussistono i presupposti per procedere ad una rimodulazione in corso d'anno e, in caso affermativo, accetta le modifiche proposte, approvando una variazione degli obiettivi assegnati;
- 📁 *entro il 15 aprile*, i Dipendenti pre-compilano la scheda di rendicontazione degli obiettivi, allegando tutti i documenti volti ad attestare l'effettivo conseguimento dei risultati dichiarati, e compilano il report di autovalutazione del comportamento organizzativo - competenza Dipendenti;
- 📁 *entro il 15 giugno*, il Direttore Amministrativo provvede a verificare la documentazione fornita dal dipendente, confrontando quanto previsto e quanto realizzato, ed effettua la valutazione del comportamento organizzativo dei Dipendenti – competenza Dipendenti;
- 📁 la valutazione finale avviene mediante la compilazione di un'apposita scheda di valutazione che riporta il punteggio complessivo della valutazione (*max 100*), il giudizio formulato dal Direttore Amministrativo, l'eventuale indicazione delle aree da migliorare rispetto alle capacità e ai

comportamenti dimostrati, nonché ulteriori osservazioni del soggetto valutato e/o del soggetto valutatore.

La valutazione, quindi, si conclude con l'attribuzione del punteggio e la collocazione in tre distinte fasce di merito (TABELLA 5).

FASCIA	PUNTEGGI	% RETRIBUZIONE DI RISULTATO
A - fascia alta	Da 91 a 100	100%
B - fascia media	Da 75 a 90	90%
C - fascia bassa	Da 60 a 74	70%

TABELLA 5 - LE FASCE DI MERITO

La valutazione si intende negativa al di sotto di 60.

4 MODALITÀ DI INFORMAZIONE E RACCORDO CON LE ORGANIZZAZIONI SINDACALI

L'Amministrazione provvede con specifiche comunicazioni a informare le OO.SS. in occasione di revisioni, modifiche ed integrazioni del SMVP, anche alla luce delle indicazioni dell'OIV.

5 MONITORAGGIO DEL SISTEMA DA PARTE DELL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE

Il SMVP e relative revisioni, modifiche ed integrazioni vengono trasmesse all'OIV per una condivisione delle procedure e per la verifica della congruità e coerenza del Sistema con le indicazioni normative.

6 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il ciclo di gestione della performance deve essere coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio (art. 4, comma 1, del Decreto). Tale raccordo è in una certa misura assicurato dalla contestualità temporale con cui avviene la fase di pianificazione delle attività da realizzare e dei relativi obiettivi (Piano annuale delle attività, Piano triennale dell'attività in cui confluisce il piano della performance) e la programmazione economico-finanziaria (Bilancio di previsione). L'elaborazione del Piano diviene così un processo che segue il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio e termina con la sua approvazione e pubblicazione entro il 31 gennaio.

7 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Per procedure di conciliazione di cui all'art. 7 c. 3 lett. b) del Dlgs. 150/2009 si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale per prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. Si tratta di procedure che costituiscono una fase eventuale al processo di valutazione, finalizzate al raggiungimento di un accordo tra le parti, e il cui esperimento nelle more dell'eventuale attuazione non è idoneo a sospendere il procedimento valutativo e gli effetti da esso derivanti. Tali procedure volte alla soluzione di contrasti sorti tra gli attori del processo valutativo (i valutatori e i valutati) nell'ambito della valutazione della performance individuale, devono rispettare i principi della celerità, della efficacia, della efficienza e della economicità tenendo conto anche del principio del contraddittorio e delle prerogative sindacali in materia.

ARTI favorisce il confronto tra soggetto valutatore e soggetto valutato prevedendo una fase di pre-conciliazione.

Pre-conciliazione

I soggetti valutati entro 10 giorni dalla data di presa visione della scheda di valutazione individuale possono instaurare un contraddittorio

Conciliazione

In particolare, entro e non oltre 20 giorni dalla sottoscrizione (anche telematica) della scheda di valutazione, i soggetti valutati possono instaurare un contraddittorio diretto a chiarire il giudizio di valutazione, inviando al soggetto indicato nella tabella che segue una specifica richiesta di riesame in cui siano analiticamente indicati i singoli elementi di valutazione oggetto del contraddittorio:

SOGGETTO VALUTATO	DESTINATARIO DELLA RICHIESTA DI RIESAME
Direttore Generale	Organi di conciliazione
Direttore Amministrativo	Presidente
Responsabili di Posizioni Organizzative	Direttore Generale
Personale dipendente (non responsabile)	Direttore Amministrativo/ Responsabile di Posizioni Organizzative

TABELLA 6 – ATTORI DEL RIESAME

Il soggetto destinatario della richiesta di riesame analizza la scheda di valutazione e le contestazioni convocando, entro e non oltre 30 giorni dal ricevimento dell’istanza, il soggetto valutato e il soggetto valutatore (se quest’ultimo è un soggetto diverso da chi effettua il riesame) per il colloquio di riesame.

In sede di riesame e nella fase conciliativa possono essere analizzati esclusivamente:

- errori tecnico-metodologici nello sviluppo della procedura di valutazione (errato soggetto valutatore, mancanza di elementi fondamentali);
- ipotesi di distorsioni nel processo di valutazione, come ad esempio comportamenti palesemente difformi del soggetto valutatore rispetto ai suoi colleghi o situazioni analoghe.

Elenco allegati

Allegato A – Assegnazione/ Rendicontazione obiettivi Direttore Generale

Allegato B – Assegnazione/Rendicontazione obiettivi Direttore Amministrativo

Allegato C – Scheda di valutazione del comportamento manageriale DG/DA

Allegato D – Scheda di assegnazione/rendicontazione degli obiettivi (Posizioni Organizzative)

Allegato F – Scheda di assegnazione/rendicontazione degli obiettivi (Dipendenti)

Allegato G – Valutazione comportamento organizzativo

Allegato H – Scheda di valutazione finale