



**AGENZIA
PER IL DIRITTO ALLO STUDIO
UNIVERSITARIO DELL'UMBRIA**

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE**

TITOLO I - Aspetti generali	3
Art.1 - Oggetto	3
Art. 2 - Principi generali	3
Art. 3 - Finalità	3
Art. 4 - Trasparenza	3
TITOLO II - Ciclo di gestione della performance.....	3
Art. 5 - Definizione	3
Art. 6 - Il piano della performance	4
Art. 7 - La Relazione sulla performance.....	5
Art. 8 - Performance generale dell' Agenzia	6
Art. 9 - Performance organizzativa.....	6
Art. 10 - Performance Individuale del Direttore generale	7
Art. 11 - Performance Individuale dei dirigenti	7
Art. 12 - Performance Individuale dei titolari di posizione organizzativa	7
Art. 13 - Performance individuale del personale	8
TITOLO III - La valutazione individuale	8
Art. 14 - La titolarità del potere valutativo	8
Art. 15 – Fasi del sistema di misurazione e valutazione.....	9
Art. 16 - Il processo valutativo.....	12
Art. 17 - Procedure di contraddittorio, conciliazione e valutazioni negative.....	12
Art. 18 - Misurazione e valutazione	13
TITOLO IV - Gli istituti premiali.....	13
Art. 19 - Risorse destinate alla performance.....	13
Art. 20 – Criteri di accesso	13
Art. 21 – Criteri di distribuzione	13
Art. 22 – Entità e distribuzione dei compensi	14
Art. 23 - Retribuzione di risultato dei dirigenti.....	14
Art. 24 - Retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa	14
Art. 25 - Il premio individuale del personale non titolare di posizione organizzativa.....	15
Art. 26 - La premialità della performance organizzativa	15
Art. 27 - Le progressioni economiche e di carriera	15
Art. 28 - Il conferimento di incarichi di responsabilità	16
Art. 29 - Progetti obiettivo.....	16
TITOLO V – L'Organismo indipendente di valutazione.....	17
Art. 30 – Nomina, composizione e funzioni	17
Titolo VI - Norme transitorie e finali	18
Art. 31 - Responsabilità.....	18

Art. 32 - Norme finali	18
Allegati.....	19

TITOLO I - Aspetti generali

Art.1 - Oggetto

1. Le disposizioni contenute nel presente documento costituiscono il sistema di misurazione e valutazione della performance, adottato in attuazione dell'art. 7 del Dlgs 150/2009.
2. Il presente documento attua le disposizioni di principio richiamate dagli articoli 16 e 31 del D.Lgs. 150/2009 e ogni disposizione di legge dalla quale discendono prescrizioni rilevanti ai fini della valutazione della performance organizzativa e individuale; recepisce, in qualità di ente strumentale - come disposto dalla DGR 57 del 21/1/2019 - i principi e i criteri generali contenuti nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Regione Umbria.

Art. 2 - Principi generali

1. L'Agenzia per il Diritto allo studio Universitario dell'Umbria (di seguito Agenzia) misura e valuta la performance con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi alle norme di legge, alle direttive impartite dal Dipartimento della Funzione pubblica e a quanto disposto con il presente documento.
2. L'Agenzia promuove il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale, secondo logiche meritocratiche, nonché valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi economici e di carriera.
3. È vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e delle attestazioni sui risultati effettuate in base alle disposizioni del presente Documento.
4. Il rispetto delle disposizioni del presente documento è condizione necessaria per l'erogazione di premi legati al merito ed alla performance.

Art. 3 - Finalità

1. La valutazione delle performance è condizione necessaria ed è rilevante ai fini dell'erogazione dei premi e degli incentivi, incluso il trattamento retributivo legato alla performance, del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità, incluso il conferimento di incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa.

Art. 4 - Trasparenza

1. In attuazione delle disposizioni del Dlgs 33/2013, l'Agenzia adotta modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti ogni fase del ciclo di gestione della performance. A tal fine l'Agenzia pubblica sul proprio sito istituzionale, in apposita sezione di facile accesso e consultazione, denominata "Amministrazione trasparente", il Piano e la Relazione sulla performance le relazioni dell'Organismo indipendente di valutazione.
2. Sul sito istituzionale dell'Agenzia deve essere, inoltre, pubblicato ogni ulteriore documento e informazione richiesti dalla normativa nazionale vigente in materia o dal presente documento.
3. In caso di mancato assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al presente articolo è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai responsabili degli uffici coinvolti.

TITOLO II - Ciclo di gestione della performance

Art. 5 - Definizione

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 2, l'Agenzia sviluppa, in maniera coerente con la programmazione finanziaria e di bilancio, il ciclo di gestione

della performance.

2. Il ciclo di gestione della performance viene attivato annualmente con l'approvazione del Piano della performance e si conclude con l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance e con la formalizzazione definitiva delle valutazioni individuali.

Art. 6 - Il piano della performance

1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, il Direttore generale dell'Agenzia approva, entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance, definito in collaborazione con i vertici dell'amministrazione, secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi in coerenza con i contenuti, gli strumenti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio.
2. Nel caso di mancata adozione del bilancio di previsione entro un termine utile antecedente all'approvazione del piano della performance, viene approvato un Piano della performance stralcio, che sarà eventualmente oggetto delle necessarie rimodulazioni sulla base del contenuto del bilancio approvato.
3. Gli obiettivi strategici, da utilizzare ai fini della misurazione della performance organizzativa, vengono individuati tra quelli previsti dai documenti di programmazione dell'Agenzia e tra quelli conferiti al Direttore generale tramite specifico atto della Giunta Regionale, con le opportune integrazioni informative necessarie per la misurazione.
4. Gli obiettivi operativi, da utilizzare ai fini della misurazione della performance organizzativa, vengono individuati tra quelli previsti dai documenti di programmazione dell'Agenzia (DEFR della Regione Umbria, Piano triennale per il Diritto allo studio universitario (art. 4 L.R. 6/2006) e il Programma attuativo annuale (art.5 L.R. 6/2006)) e tra quelli conferiti al Direttore generale tramite specifico atto della Giunta Regionale, salvo eventuali integrazioni necessarie per garantire la piena copertura di tutte le unità organizzative e previo ampliamento dell'operatività degli obiettivi strategici.
5. Gli obiettivi strategici ed operativi, che costituiscono parte integrante del Piano della performance, vengono adeguatamente misurati attraverso opportuni indicatori in modo da rispettare i requisiti propri degli obiettivi di performance come individuati dall'art. 5 del Decreto 150/2009. Nell'ambito delle missioni e dei programmi nei quali sono classificati vengono identificate le risorse finanziarie.
6. Il Piano della performance individua, nell'ambito del periodo di riferimento, gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori e i valori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione e delle unità organizzative, nonché gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili delle strutture apicali e assimilate.
7. Il Piano della performance comprende:
 - a) gli obiettivi strategici, che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e sono correlati alle priorità istituzionali dell'amministrazione;
 - b) gli obiettivi operativi, con valenza annuale, assegnati alle singole unità organizzative in cui si articola l'Agenzia;
 - c) gli obiettivi individuali annuali dei dirigenti.
8. Il piano della performance definisce le modalità di misurazione e valutazione della performance generale dell'Agenzia, secondo quanto stabilito dall'art. 8.
9. In coerenza con il Piano della performance sono assegnati annualmente, dai titolari del potere valutativo, gli obiettivi al personale non dirigente.
10. Eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono tempestivamente inserite all'interno del Piano della performance in presenza di eventi oggettivamente imprevedibili e successivi all'approvazione del Piano o in relazione ad un cambiamento dell'assetto organizzativo o

del quadro delle risorse finanziarie. In ogni caso le eventuali rimodulazioni del Piano devono essere completate di norma entro il 31 luglio di ciascun anno.

11. La mancata adozione del Piano della performance costituisce condizione ostativa all'erogazione di premi e incentivi a qualsiasi titolo e in relazione ad ogni tipologia di incarico.
12. In caso di incompleta adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai responsabili di unità organizzativa che risultano avere concorso alla incompleta adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.
13. Gli obiettivi di performance devono rispettare i requisiti previsti dall'art. 5, comma 2, del Dlgs 150/2009.
14. In assenza degli strumenti programmatici di cui alla L.R. 6/2006, ai fini della determinazione degli obiettivi strategici e operativi dell'Agenzia si farà riferimento ai contenuti dell'atto di giunta che stabilisce gli obiettivi del Direttore generale.

Art. 7 - La Relazione sulla performance

1. Al fine di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità dei documenti di rappresentazione della performance, l'Agenzia approva ogni anno, entro il 31 maggio dell'anno successivo all'approvazione del piano, un documento denominato Relazione sulla performance.
2. La relazione sulla performance viene elaborata, in base ai dati di monitoraggio degli obiettivi strategici e operativi, dalle strutture di governo del ciclo della performance, ovvero il Direttore generale dell'Agenzia, con il concorso dei responsabili delle unità organizzative di vertice.
3. La Relazione sulla performance fornisce:
 - a) un indicatore sintetico della performance generale dell'Agenzia;
 - b) un indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi per ogni unità organizzativa di primo livello;
 - c) per ogni obiettivo strategico un indicatore sintetico del grado di raggiungimento misurato attraverso gli indicatori di impatto o secondo le diverse modalità previste dal Piano della performance;
 - d) il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali dei dirigenti;
 - e) ogni utile indicazione per motivare le ragioni degli scostamenti.
4. La Relazione sulla performance è corredata, laddove ritenuto necessario, da report settoriali distinti per categorie di interlocutori e contenenti le informazioni di specifico interesse e fornire un quadro classificatorio degli obiettivi e indicatori rispetto agli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa di cui all'art. 8 del Dlgs 150/2009.
5. In caso di mancata adozione della Relazione sulla performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato e di ogni altra forma di incentivo o premio.
6. La relazione di cui al comma 1, approvata, viene trasmessa immediatamente all'Organismo indipendente di valutazione affinché venga sottoposta a validazione entro il 30 giugno.
7. In caso di esito negativo della validazione e qualora i rilievi critici dell'Organismo indipendente di valutazione siano superabili, la relazione potrà essere rielaborata ed approvata in una nuova versione. La Relazione dovrà essere ritrasmessa all'Organismo indipendente di valutazione per la validazione.
8. L'Organismo indipendente di valutazione può decidere di sospendere la procedura di validazione qualora dall'esame risultino criticità che possano essere superate attraverso una modifica del documento.

9. Nei casi previsti dai precedenti commi la relazione riapprovata viene nuovamente sottoposta all'Organismo indipendente di valutazione per la validazione.
10. La Relazione sulla performance fornisce ogni dettaglio utile per comprendere le modalità di calcolo degli indicatori sintetici di performance.

Art. 8 - Performance generale dell'Agenzia

1. Il Piano della performance definisce le modalità per misurazione della performance generale dell'amministrazione secondo una delle seguenti opzioni:
 - a. la media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici misurata attraverso gli indicatori di impatto;
 - b. la media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici, operativi e trasversali presenti se presenti misurata attraverso i corrispondenti indicatori di impatto ed opportuni indicatori definiti;
 - c. la individuazione di specifici indicatori, selezionati anche nell'ambito degli indicatori di bilancio e/o degli indicatori utilizzati per la misurazione degli obiettivi strategici ed organizzativi e/o tramite il ricorso a specifici indicatori relativi alla salute finanziaria, organizzativa;
 - d. la individuazione di specifici indicatori che rappresentano al meglio la reputazione dell'Agenzia anche in relazione al programma di mandato.
2. Nel caso in cui nel piano della performance non venga definita una delle precedenti modalità la performance generale dell'agenzia viene calcolata attraverso quanto definito alla lettera b del precedente comma.

Art. 9 - Performance organizzativa

1. La performance organizzativa è il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati ad un'unità organizzativa, comunque denominata, conseguito attraverso l'azione delle medesime strutture; gli obiettivi vengono individuati nell'ambito della missione istituzionale dell'Agenzia e delle linee programmatiche di mandato, per la soddisfazione degli bisogni degli utenti e degli altri stakeholder.
2. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa avviene attraverso obiettivi operativi misurati con un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna, opportunamente ponderati. Gli obiettivi operativi devono essere correlati ai corrispondenti obiettivi definiti nell'ambito dei documenti di programmazione dell'Agenzia. Il Piano della performance può prevedere ulteriori obiettivi operativi al fine di garantire una completa copertura delle unità organizzative anche ampliando l'area di operatività degli obiettivi strategici.
3. Gli obiettivi rilevanti ai fini della misurazione della performance organizzativa sono individuati nel Piano della performance per ciascuna unità organizzativa di primo livello.
4. La performance organizzativa tiene conto anche delle misure di prevenzione della corruzione previste dal corrispondente Ptpc e delle misure finalizzate a migliorare il livello di trasparenza previste dal medesimo Piano. La percentuale di incidenza di queste misure, che confluiscono in uno o più obiettivi operativi, è determinata annualmente dal Piano della performance. In assenza di specifiche indicazioni è pari al 20% rispetto all'incidenza della performance organizzativa. Il piano della performance può definire, in alternativa, quali misure debbano incidere sulla misurazione della performance organizzativa e, se non già previsto dal Ptpc, ricondurle alle singole unità organizzative.
5. La performance organizzativa viene misurata in relazione ad uno o più degli ambiti previsti dall'art. 8 del D.Lgs. 150/2009.
6. Gli obiettivi, strategici e operativi, sono individuati con riferimento agli ambiti di misurazione di cui al precedente comma, in relazione ai quali obiettivi i documenti di rappresentazione della performance prevedono le modalità di coinvolgimento degli stakeholder.

Art. 10 - Performance Individuale del Direttore generale

1. La performance individuale del Direttore generale, che si ritiene possa essere comparabile a quella dei Direttori regionali – avuto riguardo agli atti di nomina e al contratto di incarico in essere - è valutata dalla Giunta regionale con il supporto dell'OIV, come stabilito dall'art. 98 comma 2 della L.R. 13/2000.
2. Gli obiettivi del Direttore generale vengono desunti dagli strumenti programmatici previsti dalla Legge regionale 6/2006 quali il Piano triennale per il Diritto allo studio universitario (art. 4) e il Programma attuativo annuale (art.5) e definiti attraverso uno specifico atto della Giunta regionale. In assenza dei richiamati strumenti programmatici previsti dalla Legge regionale 6/2006 si provvede attraverso uno specifico atto della Giunta regionale.
3. L'atto della Giunta regionale prevede la percentuale di ripartizione tra l'area dei risultati e l'area dei comportamenti, di norma definita nei valori rispettivamente del 60% e del 40%.
4. Gli obiettivi assegnati al Direttore generale dell'Agenzia desunti dagli strumenti programmatici previsti dalla Legge Regionale 6/2006 o definiti attraverso uno specifico atto della Giunta regionale vengano assunti quali obiettivi strategici e operativi dell'Agenzia e pertanto la performance individuale del Direttore generale viene determinata sulla base del raggiungimento degli obiettivi di performance generale e organizzativa dell'agenzia.
5. Ai fini del monitoraggio il Direttore generale dell'Agenzia presenta alla Giunta regionale entro il 31 luglio, un apposito report sullo stato di attuazione degli obiettivi sia per l'attivazione di eventuali interventi correttivi che per la misurazione dei risultati parziali raggiunti. A fine anno, ovvero a fine incarico, una relazione sull'attività svolta e sui risultati conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati.

Art. 11 - Performance Individuale dei dirigenti

1. La performance individuale dei dirigenti è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
2. La valutazione della performance individuale dei dirigenti è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
 - a) performance organizzativa della unità organizzativa di diretta responsabilità;
 - b) performance generale dell'Agenzia;
 - c) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
 - d) competenze professionali e manageriali dimostrate e i comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
 - e) capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata anche attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente documento.
4. La capacità differenziazione delle valutazioni non si applica nel caso in cui il dirigente abbia un numero di dipendenti assegnati inferiore a 3; in questo caso il peso delle competenze professionali e manageriali e dei comportamenti organizzativi si amplierà in misura proporzionale.
5. Nell'ipotesi in cui al dirigente venga affidato l'interim di altre unità organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato l'interim, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.
6. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 12 - Performance Individuale dei titolari di posizione organizzativa

1. La performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
2. La valutazione della performance individuale dei titolari di posizione organizzativa è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
 - a) performance organizzativa della unità organizzativa di diretta responsabilità o, in assenza di specifici obiettivi operativi, dell'unità organizzativa di livello superiore;
 - b) performance generale dell'Agenzia;
 - c) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
 - d) competenze professionali e manageriali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente documento.
4. Nell'ipotesi in cui al titolare di posizione organizzativa venga affidato l'*interim* di altre unità organizzative, si applica il medesimo schema valutativo e verranno effettuate distinte valutazioni. La retribuzione di risultato, anche per le unità organizzative per le quali viene affidato l'*interim*, è determinata secondo le regole contrattuali vigenti.
5. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

Art. 13 - Performance individuale del personale

1. La performance individuale del personale è rappresentata dall'esito della valutazione individuale come disciplinata dal presente articolo.
2. La valutazione della performance individuale del personale è articolata sui seguenti fattori di valutazione:
 - a) performance organizzativa della struttura di appartenenza;
 - b) grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo assegnati;
 - c) competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi.
3. Il peso degli elementi di valutazione di cui ai commi precedenti è definito in allegato al presente documento.
4. In sede di attribuzione degli obiettivi individuali è possibile integrare e specificare le declaratorie dei comportamenti professionali e organizzativi al fine di tenere conto delle specifiche funzioni assegnate.

TITOLO III - La valutazione individuale

Art. 14 - La titolarità del potere valutativo

1. Il Direttore generale è valutato dalla Giunta regionale sulla base di una proposta formulata dall'Organismo indipendente di valutazione.
2. I dirigenti sono valutati dal Direttore generale sulla base di una proposta formulata dall'Organismo indipendente di valutazione.
3. I titolari di posizione organizzativa sono valutati dal Dirigente della struttura di assegnazione.
4. Nel caso in cui, per l'asimmetria temporale tra il momento della valutazione e il periodo di riferimento della medesima, il titolare del potere valutativo coincida con il valutato, la valutazione viene effettuata, su proposta dall'Organismo indipendente di valutazione, dall'organo politico di vertice.
5. Il dirigente valuta il personale non titolare di posizione organizzativa. Nel caso in cui la responsabilità dell'unità organizzativa di assegnazione del dipendente sia affidata ad un titolare di posizione organizzativa, quest'ultimo effettua una proposta di valutazione al dirigente.

6. Il personale che, nel corso dell'anno, viene trasferito in un'altra unità organizzativa è valutato tenendo conto della percentuale di raggiungimento al 31/12 degli obiettivi assegnatigli dal dirigente responsabile dell'unità organizzativa presso cui ha prestato l'attività prevalente nel corso dell'anno. Il medesimo personale, con riferimento alle competenze professionali ed ai comportamenti organizzativi, viene valutato dal responsabile dell'unità organizzativa al quale il dipendente risulta assegnato al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentito il/i responsabile/i precedente/i rispetto al periodo di lavoro svolto in altra/e unità organizzativa/e.
7. Il personale proveniente da altri enti in posizione di comando viene valutato dal responsabile dell'unità organizzativa cui è assegnato.
8. Il personale proveniente da altri enti in posizione di distacco o utilizzo funzionale viene valutato dal responsabile dell'Agenzia di provenienza cui risulta assegnato, al quale verranno fornite le necessarie informazioni dal responsabile della struttura presso la quale svolge la prestazione lavorativa.
9. Il personale assegnato ad altri enti in posizione di distacco o utilizzo funzionale, viene valutato dal responsabile dell'unità organizzativa cui risulta assegnato, che acquisirà le necessarie informazioni dal responsabile dell'Agenzia presso il quale svolge la prestazione lavorativa.
10. Non si procede alla valutazione individuale nelle ipotesi in cui:
 - a. il dipendente abbia prestato servizio per un periodo inferiore a 61 giorni;
 - b. il dipendente abbia prestato servizio per uno o più periodi lavorativi tali da non garantire la concreta possibilità di una valutazione secondo il giudizio, espresso con atto motivato, del titolare del potere valutativo;
 - c. in tutti i casi in cui non si sia proceduto all'assegnazione degli obiettivi individuali e/o all'individuazione degli indicatori relativi alla unità organizzativa di assegnazione.

Art. 15 – Fasi del sistema di misurazione e valutazione

1. Il sistema si articola nelle seguenti fasi:
 - a) definizione e assegnazione degli obiettivi;
 - b) monitoraggio;
 - c) valutazione finale;
 - d) premialità.
2. La fase di definizione e di assegnazione degli obiettivi è il momento in cui si esplicitano le prestazioni attese sulla base di un percorso «a cascata» dall'alto verso il basso. L'atto negoziale di avvio di questa fase è il "Patto di Servizio", che viene stipulato tra chi assegna gli obiettivi e chi è deputato a realizzarli. Per l'assegnazione degli obiettivi (organizzativi e individuali), è prevista una specifica Scheda Obiettivo, che, in fase di valutazione assieme all'area dei comportamenti, permette la misurazione della performance. La scheda obiettivo racchiude tutte le informazioni necessarie per dare avvio al processo di assegnazione ad inizio anno, elencando obiettivi, indicatori e target, ma anche per le fasi di monitoraggio e di valutazione finale, indicando i pesi attribuiti a ciascun indicatore ed obiettivo, il livello di raggiungimento dello standard e, a fine anno, i punteggi raggiunti in termini valutativi. Il Patto di Servizio si concretizza attraverso la compilazione e la sottoscrizione congiunta della Scheda obiettivo, in cui sono declinati gli obiettivi annuali assegnati, scomposti in indicatori e valori target da raggiungere e i comportamenti/azioni operative da mettere in atto per il raggiungimento dei risultati, pesati e misurati attraverso fattori di valutazione. I dirigenti, i responsabili di posizione organizzativa e le altre figure professionali hanno un ruolo attivo di proposta nella definizione del piano di lavoro. La procedura di formalizzazione del patto di servizio è differente a seconda del ruolo ricoperto:
 - o per il personale dirigenziale il Patto di servizio è formalizzato attraverso decreto direttoriale oppure possono essere definiti nell'ambito dell'approvazione del Piano della Performance;

- o per il personale responsabile di posizione organizzativa la formalizzazione del Patto di servizio avviene mediante determinazione dirigenziale o decreto direttoriale se assegnato direttamente al Direttore;
- o per il personale appartenente alle categorie professionali il Patto di servizio viene formalizzato attraverso la sottoscrizione del Patto di servizio da parte del dipendente e del Dirigente della struttura di appartenenza.

In particolare:

- Se, nel corso dell'anno cambia il titolare di struttura, il Patto definito con il titolare precedente all'inizio dell'anno, può essere riformulato partendo dagli obiettivi/attività già realizzati. In caso di riformulazione si dovrà procedere alla formalizzazione del successivo Patto con il nuovo titolare.
- Se, nel corso dell'anno di riferimento, il personale appartenente alle categorie professionali:
 - ha avuto una mobilità interna con permanenza presso l'ultima struttura per un periodo superiore ai 6 mesi, va definito un nuovo patto di servizio con il titolare della nuova struttura di assegnazione;
 - ha avuto una mobilità dall'esterno (comando/trasferimento) il Patto di Servizio non va sottoscritto qualora il periodo di valutazione sia inferiore ai 61 giorni.

Ciascun patto si ritiene valido finché non viene stipulato un nuovo patto.

3. Il monitoraggio è il controllo periodico e sistematico svolto dall'Agenzia al fine di verificare il grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione, anche al fine di intraprendere tempestivamente eventuali azioni correttive in corso d'opera. Nel corso dell'anno possono, altresì, intervenire fattori interni o esterni all'Agenzia, o possono verificarsi specifiche condizioni, riportate come "aree di rischio" nella Scheda obiettivo, che influenzano il raggiungimento dei risultati e delle prestazioni attese. È, pertanto, importante che il valutatore effettui un monitoraggio costante della prestazione nella sua globalità. Per il comparto il monitoraggio va effettuato con la periodicità prevista e indicata nella scheda obiettivo, anche mediante la verifica e il controllo continuo dell'attività lavorativa quotidiana. Per i Dirigenti il monitoraggio avviene con cadenza semestrale, ove non se ne ravvisi anticipatamente la necessità. Può essere ritenuta necessaria la rinegoziazione congiunta del Patto di Servizio:

- al termine dell'attività di monitoraggio;
- in caso di eventi straordinari a discrezione del valutato e del valutatore. Per i dipendenti è a discrezione del Dirigente convalidare la rinegoziazione del Patto stesso.

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 ai fini della loro validazione.

4. Il processo di valutazione prende a riferimento l'attività svolta durante l'anno solare, da gennaio a dicembre. È in questa fase che vengono apprezzati i risultati ottenuti ed i comportamenti agiti nello svolgimento e conseguimento degli obiettivi indicati nella Scheda obiettivo, tenendo conto delle condizioni interne ed esterne alla posizione lavorativa che possono aver influenzato positivamente o negativamente la prestazione del valutato.

La valutazione viene espressa utilizzando la relativa Scheda di valutazione con cui viene misurato il grado di realizzazione degli obiettivi assegnati, attraverso la misurazione del risultato atteso il cui livello di raggiungimento è verificabile mediante criteri di misura/valutazione (indicatori/output), e avvalendosi anche degli esiti di monitoraggio effettuati.

La scheda di valutazione, firmata dal valutatore, viene dal medesimo illustrata e comunicata tramite apposito colloquio al valutato, che firma per "presa visione" e ricevuta, annotando, se del caso, eventuali osservazioni in merito nella scheda di valutazione. Nei casi in cui non sia possibile effettuare il colloquio, la valutazione va comunque notificata all'interessato anche tramite mezzo postale con raccomandata a.r. [oppure con P.E.C.], la cui ricezione vale a tutti gli effetti come "presa visione".

La firma per "presa visione" non ha natura di dichiarazione di condivisione della valutazione.

Il colloquio di valutazione finale dovrà essere imperniato sull'analisi di azioni e fatti e nel corso dello stesso il valutatore e il valutato dovranno quindi:

- fare l'analisi dei risultati ottenuti e delle prestazioni rese nel suo insieme;
- discutere quali possono essere le aree operative e/o organizzative in cui è possibile migliorare, avviare/attuare i piani di consolidamento, miglioramento, recupero mediante ad es. interventi di formazione/aggiornamento, cambiamento di metodi e procedure operative di lavoro, etc..

Il processo valutativo, compresa l'eventuale fase di contraddittorio, deve concludersi, di norma, con l'invio al Servizio Organizzazione, gestione risorse umane, finanziarie e servizi comuni delle schede di valutazione:

- entro il 15 marzo di ogni anno per i Dirigenti;
- entro il 15 aprile di ogni anno per le categorie professionali.

Il Patto di servizio e le sue eventuali successive rimodulazioni, gli eventuali documenti di monitoraggio, nonché la scheda di valutazione finale devono essere inviati al Servizio Organizzazione, gestione risorse umane, finanziarie e servizi comuni e saranno poi raccolti in fascicoli personali, accessibili in qualsiasi momento esclusivamente dai dipendenti interessati e dagli organismi deputati all'attività di controllo e di valutazione della performance.

In particolare:

- per il comparto:
 - se, rispetto al patto concordato, il rapporto di dipendenza si interrompesse prima dei termini di validità, la valutazione espressa rispetto ai risultati conseguiti e ai comportamenti agiti, va commisurata al periodo di servizio prestato;
 - se, nel corso dell'anno, cambia l'incarico di struttura il titolare della valutazione è l'ultimo titolare incaricato, rispetto all'anno solare di riferimento;
 - se il personale ha stipulato più di un patto di servizio, il titolare della valutazione è l'ultimo Dirigente/Direttore a cui risulta assegnato, nell'anno solare di riferimento, sentiti i Dirigenti/Direttore precedenti.
- per la dirigenza:
 - se il dirigente, nel corso dell'anno solare di riferimento cambia incarico, ai fini della valutazione avrà l'obbligo di relazionare l'attività svolta per il periodo in cui era titolare dell'incarico precedente, nonché per l'attività svolta relativamente al nuovo incarico. La valutazione sarà data dalla somma di entrambe le relazioni rispetto agli obiettivi assegnati

5. Il Sistema incentivante della Agenzia è strettamente collegato alla valutazione sia della performance organizzativa che individuale e, pertanto, il trattamento economico accessorio è calcolato sulla base del punteggio finale ottenuto dai risultati di entrambe le performance.

Tutti i dipendenti contribuiscono al conseguimento dei risultati dell'Agenzia seppur con pesatura differente in base al proprio livello di responsabilità e al ruolo ricoperto all'interno dell'Agenzia.

La valutazione finale, ossia il valore di indice di prestazione raggiunto, sarà quindi data per una % dal punteggio totale ottenuto dalla performance organizzativa e per una % dal punteggio ottenuto dalla performance individuale. Il valore di indice di prestazione raggiunto è riportato in una scheda di valutazione finale che deve essere firmata dal valutatore e dal valutato.

Per convertire i risultati ottenuti in punteggi oggettivi sono previste nella fase conclusiva di valutazione delle tabelle di premialità. Nelle tabelle, differenziate per dirigenza e po e il comparto, sono previste delle fasce numeriche a cui sono associate percentuali da applicare per il calcolo della retribuzione di risultato.

L'accesso alla premialità, ossia alla retribuzione di risultato, è, altresì, regolato secondo un principio di proporzionalità di merito rispetto al punteggio conseguito nella valutazione, per cui al di sotto della soglia minima di 40 punti, sia per dirigenza e po che per il comparto, non è consentito l'accesso al trattamento accessorio. Al personale delle categorie professionali, non titolare di posizione organizzativa, che in esito alla valutazione effettuata risulti essere più meritevole viene attribuita una maggiorazione del premio correlato alla performance individuale. La quantificazione di detta maggiorazione e la quota del

personale a cui verrà applicata è stabilita in sede di contrattazione integrativa decentrata a cui il presente sistema rimanda.

Art. 16 - Il processo valutativo

1. Entro 10 giorni dalla validazione della Relazione sulla performance i titolari del potere valutativo e l'Organismo indipendente di valutazione avviano, per la parte di competenza, le procedure valutative. A tal fine possono richiedere ai destinatari della valutazione un'apposita relazione individuale con la quale fornire elementi utili in relazione a ciascun fattore valutativo previsto per la specifica posizione. La mancata predisposizione della relazione nei termini assegnati dal titolare del potere valutativo o dall'Organismo indipendente di valutazione, verrà valutato nell'ambito delle declaratorie dei comportamenti professionali.
2. Le procedure di valutazione devono concludersi di norma entro 30 giorni con la notifica delle relative schede finali di valutazione e con la formulazione delle proposte di valutazione da parte dell'Organismo indipendente di valutazione.
3. I titolari del potere valutativo e l'Organismo indipendente di valutazione possono effettuare un colloquio valutativo che è obbligatorio nella ipotesi in cui si prospetti una valutazione negativa. In questo caso il titolare del potere valutativo e l'Organismo indipendente di valutazione trasmettono al destinatario della valutazione un preavviso di valutazione negativa con la finalità di raccogliere ulteriori elementi utili alla conclusione della valutazione. In questa ipotesi il dipendente potrà farsi assistere al colloquio da una persona di sua fiducia o dall'associazione sindacale cui ha aderito o conferito mandato.

Art. 17 - Procedure di contraddittorio, conciliazione e valutazioni negative

1. Il contraddittorio è volto alla risoluzione degli eventuali conflitti che possono emergere nell'ambito del processo di valutazione. La prima fase è insita nel confronto diretto con il Valutatore nella fase di restituzione degli esiti di valutazione.
2. Nel caso in cui insorgano contestazioni e/o conflitti è prevista una procedura di contraddittorio volta al riesame della valutazione contestata, ispirata ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, atta a risolvere le situazioni di contrasto. All'esito del contraddittorio resta salva la facoltà di presentare opposizione secondo la procedura di cui all'art. 410 del c.p.c., così come modificato dall'art. 31 della L. 183/2010.
3. Il processo valutativo, compresa questa eventuale fase di contraddittorio, deve concludersi, di norma, entro il mese di aprile di ogni anno.
4. Per le categorie professionali, qualora il dipendente valutato ritenga incongrua la valutazione della propria attività può richiedere per iscritto, entro 5 giorni successivi alla comunicazione/notifica della scheda di valutazione, l'attivazione del contraddittorio con il proprio Dirigente valutatore, inviando la richiesta per informativa anche all'Organismo Indipendente di Valutazione. Il Dirigente, entro i successivi dieci giorni, convoca il dipendente che potrà farsi assistere da un legale di propria fiducia o da un'organizzazione sindacale. Terminati i contraddittori, il Dirigente trasmette la scheda al Servizio Organizzazione, gestione e amministrazione del personale per gli adempimenti di competenza.
5. Per i Dirigenti, il soggetto valutato può richiedere per iscritto, entro 5 giorni successivi alla comunicazione dell'esito della valutazione, l'attivazione del contraddittorio con il Direttore generale, corredando la richiesta con la documentazione a sostegno delle proprie controdeduzioni e inviandola per informativa anche all'Organismo Indipendente di Valutazione. Il Direttore generale, entro i successivi dieci giorni, convoca il Dirigente che potrà farsi assistere da un legale di propria fiducia o da un'organizzazione sindacale. Terminati i contraddittori, il Direttore generale trasmette la scheda al Servizio competente per l'organizzazione e gestione del personale per gli adempimenti di competenza.

6. Si considera negativa una valutazione all'esito della quale non spetta alcuna premialità individuale e verrà valutata per le finalità previste dall'art. 55-quater, comma 1, lettera f-*quinquies* del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165/2001 quando sia accompagnata dalla valutazione negativa dello specifico comportamento professionale correlato all'insufficiente rendimento.

Art. 18 - Misurazione e valutazione

1. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza:
 - a) di variabili esogene, oggettive, non controllabili dall'Agenzia o dal dirigente dell'unità organizzativa;
 - b) di variabili endogene oggettive, non controllabili dall'Agenzia o dal dirigente dell'unità organizzativa;
 - c) di un alto grado di innovatività ed incertezza dell'area dei servizi presidiata dall'unità organizzativa di riferimento, atto a giustificare una misurazione meno meccanicistica.
2. Il valutatore può discostarsi anche negativamente dagli esiti delle misurazioni dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato influenzato da oggettiva carenza delle condizioni minimali di attuazione o dall'assenza di qualsiasi indicazione circa il tendenziale miglioramento della qualità dei servizi in relazione alla specifica situazione di contesto.

TITOLO IV - Gli istituti premiali

Art. 19 - Risorse destinate alla performance

1. Le risorse destinate a premiare rispettivamente la performance organizzativa e la performance individuale sono individuate nell'ambito dell'assetto normativo e contrattuale vigente nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Art. 20 - Criteri di accesso

1. È requisito per la dirigenza e per il comparto un periodo minimo di 61 giorni di effettivo servizio reso durante l'anno solare di riferimento;
2. È requisito per la dirigenza l'assegnazione degli obiettivi anteriormente alla data di collocamento a riposo, mobilità, aspettativa, congedo straordinario, fermo restando l'obbligatorietà di relazionare gli stessi e l'attività svolta a fine incarico;
3. È requisito per la dirigenza e per il comparto la partecipazione a corsi di formazione obbligatori come di seguito specificato:
 - può accedere alla valutazione della prestazione il dipendente che abbia regolarmente frequentato almeno il 50% dei corsi obbligatori cui è stato iscritto. Il singolo corso si considera regolarmente frequentato se è stata raggiunta la percentuale minima di presenza prevista dalla singola iniziativa formativa. Laddove il dipendente sia stato iscritto nell'anno ad un numero dispari di corsi obbligatori, ai fini nel calcolo del 50% dei corsi frequentati, viene operato l'arrotondamento all'unità inferiore;
 - sono interessati al raggiungimento del requisito i dipendenti iscritti a corsi di formazione espressamente qualificati obbligatori;
 - sono attività formative obbligatorie:
 - o le iniziative previste da specifiche disposizioni di legge (ad es. d.lgs. 81/2008 in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro; l. 190/2012 in materia di anticorruzione);
 - o le iniziative a supporto di interventi di adeguamento amministrativo e/o organizzativo derivanti da obblighi di legge;
 - o le iniziative espressamente qualificate obbligatorie in relazione a specifiche esigenze organizzative, avuto riguardo al completamento dei piani e programmi di attività settoriali o trasversali.

Art. 21 - Criteri di distribuzione

1. Per i dirigenti e i responsabili di posizione organizzativa, la retribuzione di risultato è commisurata all'effettivo periodo di incarico.
2. Per il personale del comparto ad eccezione dei responsabili di posizione organizzativa:
 - a) la produttività tiene conto dell'effettivo periodo lavorato, nel caso in cui sia inferiore ai sei mesi lavorati;
 - b) la produttività viene erogata per intero, nel caso in cui l'effettivo periodo lavorato corrisponda ad almeno sei mesi lavorati, e se il rapporto di lavoro contratto perduri per l'intero anno solare di riferimento;
 - c) in riferimento al punto b) nel caso in cui il rapporto di lavoro inizi o finisca all'interno dell'anno solare di riferimento, la produttività va comunque rapportata all'effettiva durata del rapporto di lavoro nell'anno solare di riferimento;
 - d) in astensione obbligatoria per maternità, nel caso in cui l'effettivo periodo lavorato sia inferiore ai 6 mesi, va corrisposta una quota aggiuntiva di produttività del 40% dell'imponibile corrispondente alla categoria di appartenenza. Questa quota va commisurata al periodo in maternità obbligatoria corrispondente all'anno solare di riferimento, rispetto all'intero periodo di maternità obbligatoria fruibile.
3. I punti di cui alle lett. a), b), c) e d) si ritengono applicate anche per il personale del comparto in part - time.
4. Per i dirigenti e i titolari di posizione organizzativa ai quali sia stato conferito un incarico *ad interim*, in aggiunta alla retribuzione di risultato connessa all'incarico di titolare, è attribuito nell'ambito della retribuzione di risultato un ulteriore importo, rinviando ai rispettivi CID l'individuazione della quota da erogare.

Art. 22 – Entità e distribuzione dei compensi

1. Per la definizione e quantificazione delle risorse da destinare al trattamento economico accessorio e per la definizione della ripartizione delle quote anche rispetto alla pesatura dei servizi e dei profili professionali si rimanda ai contratti integrativi decentrati della Dirigenza e del comparto.

Art. 23 - Retribuzione di risultato dei dirigenti

1. La retribuzione di risultato e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione collettiva.
2. Sono previsti diversi livelli premiali, secondo le tabelle riportate in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
3. In attuazione di quanto previsto dal Ccnl si procede, secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata, alla riduzione complessiva della retribuzione di risultato al fine di tenere conto dei compensi e incentivi che specifiche disposizioni di legge prevedano a favore dei dirigenti che svolgono attività particolari definite dalla legge.
4. Per i dirigenti ai quali sia stato conferito un incarico *ad interim*, in aggiunta alla retribuzione di risultato connessa all'incarico di titolare, è attribuito nell'ambito della retribuzione di risultato un ulteriore importo, rinviando ai rispettivi CID l'individuazione della quota da erogare.

Art. 24 - Retribuzione di risultato per i titolari di posizione organizzativa

1. La retribuzione di risultato e la relativa ripartizione in due quote per remunerare rispettivamente la performance individuale e organizzativa, sono determinati secondo i criteri definiti in sede di contrattazione decentrata.
2. In attuazione di quanto previsto dall'art. 7, comma 4, lettera j) del Ccnl funzioni locali 21.5.2018 si procede, secondo quanto stabilito dalla contrattazione decentrata, alla riduzione complessiva della retribuzione di risultato al fine di tenere conto dei compensi e incentivi che specifiche disposizioni di legge prevedano a favore del personale che svolgono attività particolari definite dalla legge.

3. Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzata la percentuale di sintesi determinata, secondo le modalità previste dal presente sistema, come media aritmetica della performance generale di Agenzia e la performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità.
4. in caso di conferimento di incarico di posizione organizzativa a personale utilizzato a tempo parziale presso altri enti o presso servizi in convenzione, la retribuzione di risultato complessiva massima erogabile viene riproporzionata sulla base della riduzione della prestazione lavorativa.
5. Sono previsti diversi livelli premiali, secondo le tabelle riportate in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
6. La quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance organizzativa viene erogata tenendo conto dei medesimi livelli premiali e delle medesime percentuali di cui al comma precedente.
7. Per i titolari di posizione organizzativa ai quali sia stato conferito un incarico *ad interim*, in aggiunta alla retribuzione di risultato connessa all'incarico di titolare, è attribuito nell'ambito della retribuzione di risultato un ulteriore importo, rinviando ai rispettivi CID l'individuazione della quota da erogare.

Art. 25 - Il premio individuale del personale non titolare di posizione organizzativa

1. Il premio individuale al personale non titolare di posizione organizzativa viene erogato a seguito della valutazione della performance individuale da parte del responsabile preposto alla struttura di appartenenza.
2. Il premio individuale di base è quello minimo spettante nel caso di valutazione positiva, differenziato in virtù delle retribuzioni di base corrispondenti alle diverse categorie di inquadramento.
3. Sono previsti diversi livelli premiali, secondo le tabelle riportate in allegato, a ciascuno dei quali corrisponde una percentuale della quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance individuale.
4. La quota di retribuzione di risultato destinata a remunerare la performance organizzativa viene erogata tenendo conto dei medesimi livelli premiali e delle medesime percentuali di cui al comma precedente.

Art. 26 - La premialità della performance organizzativa

1. Per la remunerazione della performance organizzativa viene utilizzata la percentuale di sintesi determinata, secondo le modalità previste dal presente sistema, come media aritmetica delle performance generale dell'Agenzia e la performance dell'unità organizzativa di assegnazione.
2. Le risorse destinate a remunerare la performance organizzativa, individuate in applicazione dei criteri generali definiti in sede di contrattazione integrativa, sono distribuite tra le unità organizzative o assimilate tenendo conto del numero di dipendenti assegnati e della categoria di inquadramento.
3. Rispetto alle risorse come determinate al punto precedente l'entità effettiva delle risorse distribuibili è calcolata in percentuale rispetto alla performance organizzativa della struttura che è rappresentata dalla media aritmetica delle performance generale dell'Agenzia e della performance dell'unità organizzativa, secondo le modalità previste dal presente sistema.
4. La determinazione dell'entità del premio spettante ai singoli dipendenti viene effettuata secondo il medesimo schema previsto per la premialità individuale dal responsabile della struttura di assegnazione che ne dispone l'attribuzione.

Art. 27 - Le progressioni economiche e di carriera

1. L'Agenzia riconosce selettivamente le progressioni economiche di cui all'articolo 52, comma 1-bis, del Dlgs30 marzo 2001, n.165, come introdotto dall'art. 62 del Dlgs150/2009,

sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali e integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

2. Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dall'applicazione del sistema di valutazione. Le valutazioni individuali e gli esiti delle valutazioni relative a progetti obiettivo rilevanti, sono quelle relative agli ultimi tre periodi antecedenti l'anno di attivazione della relativa procedura.
3. Ai sensi dell'articolo 52, comma 1-bis, del Dlgsn.165 del 2001, come introdotto dall'art. 62 del Dlgs 150/2009, l'Agenzia può coprire i posti disponibili nella dotazione organica attraverso concorsi pubblici, con riserva non superiore al 50% a favore del personale interno, nel rispetto delle disposizioni vigenti in materia di assunzioni.
4. L'attribuzione dei posti riservati al personale interno è finalizzata a riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti in relazione alle specifiche esigenze delle amministrazioni, come attestate dall'applicazione del sistema di valutazione.
5. La valutazione positiva conseguita dal dipendente per almeno tre anni costituisce titolo rilevante ai fini della progressione economica e dell'attribuzione dei posti riservati nei concorsi per l'accesso all'area superiore.

Art. 28 - Il conferimento di incarichi di responsabilità

1. L'Agenzia favorisce la crescita professionale e la responsabilizzazione dei dipendenti ai fini del continuo miglioramento dei processi e dei servizi offerti.
2. La valutazione individuale attestata dall'applicazione del sistema di misurazione e valutazione costituisce criterio per l'assegnazione di incarichi e responsabilità secondo parametri oggettivi e pubblici.
3. Le valutazioni individuali rilevanti sono quelle relative agli ultimi due periodi in relazione ai quali si è concluso il procedimento di valutazione.

Art. 29 - Progetti obiettivo

- 1 L'amministrazione può attivare specifici progetti temporanei destinando alla loro realizzazione dipendenti appartenenti ad una o più unità organizzative.
- 2 I progetti di cui al punto precedente sono parte della performance organizzativa delle unità coinvolte e determinano una incentivazione specifica per i partecipanti al progetto.
- 3 I progetti di cui al primo comma sono finanziati con le risorse variabili di cui all'art. 67, comma 5, lettera b) del Ccnl 21 maggio 2018 e sono parte integrante del Piano della performance del quale costituiscono uno specifico allegato.
- 4 I progetti sono proposti da uno più dirigenti e sono preventivamente sottoposti ad un triplice meccanismo di verifica, dalle strutture interne competenti in base all'assetto organizzativo vigente:
 - a. verifica della coerenza con le risorse variabili di cui all'art. 67, comma 5, lettera b) del Ccnl;
 - b. verifica della correttezza e della misurabilità degli indicatori e sul rispetto dei requisiti minimali degli obiettivi di performance;
 - c. verifica sulla identificazione del gruppo di lavoro destinatario dell'incentivazione, la misura e i livelli di incentivazione.
- 5 I risultati, conseguiti attraverso i progetti di cui al primo comma, confluiscono nelle Relazione sulla performance e vengono unitariamente validati dall'Organismo indipendente di valutazione.
- 6 La Validazione della Relazione sulla performance costituisce condizione inderogabile per l'erogazione delle incentivazioni previste dai progetti obiettivo.

- 7 Il personale coinvolto nei progetti concorre alla distribuzione delle risorse specificamente destinate a remunerare i risultati della performance organizzativa delle strutture di appartenenza con una riduzione della quota spettante proporzionale rispetto a quanto spettante in virtù della partecipazione ad uno specifico progetto obiettivo.
- 8 Un dipendente non può partecipare a più di un progetto obiettivo per un medesimo periodo.

TITOLO V – L'Organismo indipendente di valutazione

Art. 30 – Nomina, composizione e funzioni

1. Ai sensi dell'art. 20-bis della L.R. 6/2006, le funzioni di cui all' articolo 14, comma 4 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15 , in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni) e i compiti in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza previsti dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione) e dal decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 (Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni) sono esercitate, per l'ADiSU, dall'OIV di diretta collaborazione della Giunta regionale di cui all' articolo 99, comma 2 della legge regionale 28 febbraio 2000, n. 13 (Disciplina generale della programmazione, del bilancio, dell'ordinamento contabile e dei controlli interni della Regione dell'Umbria).
2. La nomina, composizione e funzioni dell'Organismo indipendente di valutazione di diretta collaborazione della Giunta regionale vengono, pertanto, disciplinate in base alla regolamentazione stabilita dalla stessa Giunta.
3. L'Organismo indipendente di valutazione di diretta collaborazione della Giunta regionale, svolge per l' Agenzia in particolare le seguenti funzioni:
 - a. monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni formulando anche proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
 - b. comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché laddove ritenuto necessario, alla Corte dei Conti e al Dipartimento della funzione pubblica;
 - c. verifica la coerenza del Piano della performance rispetto agli atti di programmazione strategico-gestionale incluso il Piano triennale della trasparenza e della prevenzione della corruzione e verifica l'adeguatezza dei relativi indicatori;
 - d. valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 7, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e verifica l'avvenuta pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione unitamente al Piano della performance;
 - e. supporta il Direttore generale nel garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione e dell'utilizzo degli istituti premiali;
 - f. propone, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei titolari di incarichi dirigenziali;
 - g. promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza;
 - h. esprime il parere preventivo e vincolante alle proposte di modifica del presente sistema.
4. Nell'esercizio delle proprie funzioni, l'Organismo indipendente di valutazione ha accesso a tutti gli atti e documenti in possesso dell'Agenzia, utili all'espletamento dei propri compiti, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali. Tale accesso è garantito senza ritardo. Il Nucleo ha altresì accesso diretto a tutti i sistemi informativi dell'Agenzia e può accedere a tutti i luoghi all'interno dell'Agenzia, al fine di svolgere le verifiche necessarie all'espletamento delle proprie funzioni, potendo agire

anche in collaborazione con gli organismi di controllo di regolarità amministrativa e contabile dell'Agenzia.

5. La struttura tecnica permanente per la misurazione della performance, a supporto dell'Organismo indipendente di valutazione, è individuata nella struttura interna preposta alla gestione del personale.
6. L'Agenzia garantisce la disponibilità di locali e strumenti idonei allo svolgimento dell'attività dell'Organismo indipendente di valutazione.

Titolo VI - Norme transitorie e finali

Art. 31 - Responsabilità

1. In ogni caso, e fermi restando gli adempimenti informativi espressamente previsti dalla legge, dai regolamenti, dalla contrattazione collettiva, nazionale, decentrata ed integrativa, nonché dal presente documento, è fatto obbligo ai responsabili delle strutture in cui si articola l'Agenzia di provvedere alla costante, completa, tempestiva e puntuale collaborazione con L'Organismo indipendente di valutazione e la struttura tecnica di supporto di cui al comma 5 del precedente articolo, per consentire la piena applicazione del presente sistema.
2. La mancata o intempestiva collaborazione è rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale ed è valutata nell'ambito delle specifiche declaratorie previste con riferimento ai comportamenti professionali organizzativi.

Art. 32 - Norme finali

1. Il presente sistema entra in vigore a decorrere dal giorno successivo alla pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del portale istituzionale dell'Agenzia.
2. Le disposizioni del presente sistema si applicano a partire dal ciclo valutativo 2020, incluse le norme procedurali.
3. A decorrere dall'entrata in vigore del presente sistema, sono abrogate le norme regolamentari precedenti.

Allegati

Schema valutativo

FATTORE DI VALUTAZIONE	Dirigenti	Titolari di posizione organizzativa	PESO PER Cat. D	PESO PER Cat. C	PESO PER Cat. B
1 - Performance organizzativa della struttura di appartenenza	24	16	12	8	4
2 - Obiettivi individuali o di gruppo	42	48	42,5	45	38
3 - Capacità di differenziazione delle valutazioni	5	-	-	-	-
4 - Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	23	32	42,5	45	57
5 - Performance generale dell'Agenzia	6	4	3	2	1
Totale	100	100	100	100	100

Pesatura performance organizzativa e individuale

Per il Direttore generale dell'Agenzia, considerato il ruolo manageriale ricoperto, il peso della performance organizzativa sarà più alto rispetto al peso della performance individuale; per i dirigenti ed il comparto sarà più alto il peso della performance individuale rispetto a quella organizzativa.

Pertanto, ai fini del calcolo per la retribuzione di risultato sono previste, come si deduce dalla precedente tabella, le seguenti percentuali di suddivisione fra le due performance:

Valutato	Performance Organizzativa	Performance individuale
Direttore generale*	60%	40%
Dirigenti	30%	70%
PO	20%	80%
D	15%	85%
C	10%	90%
B	5%	95%

* per il Direttore generale dell'Agenzia il peso della performance organizzativa e della performance individuale viene comunque definito con atto della Giunta regionale.

Livelli premiali

Per convertire i risultati ottenuti in punteggi oggettivi sono previste nella fase conclusiva di valutazione delle tabelle di premialità. Nelle tabelle, differenziate per la dirigenza e il comparto, sono previste delle fasce numeriche a cui sono associate percentuali da applicare per il calcolo della retribuzione di risultato.

L'accesso alla premialità, ossia alla retribuzione di risultato, è, altresì, regolato secondo un principio di proporzionalità di merito rispetto al punteggio conseguito nella valutazione, per cui al di sotto della soglia minima di 40 punti, sia per la dirigenza che per il comparto, non è consentito l'accesso al trattamento accessorio.

Dirigenti e Posizioni organizzative

Punteggio		Percentuale premialità
DA	A	
96	100	100%
90	<96	95%
85	<90	90%
80	<85	85%
70	<80	75%
60	<70	65%
50	<60	50%
40	<50	20%
0	<40	0%

Personale non titolare di posizione organizzativa

Punteggio		Percentuale premialità
DA	A	
90	100	100%
80	<90	90%
70	<80	80%
60	<70	70%
50	<60	60%
40	<50	25%
0	<40	0%

Area dei comportamenti

Nell'ambito della performance individuale, così come previsto all'art. 9 del D.lgs. 150/2009 e s.m.i., la misurazione e valutazione è effettuata anche sulla base dei comportamenti professionali e organizzativi dimostrati. Comportamenti che vanno a costituire quei "modi di fare" su cui l'Agenzia ritiene prioritario porre l'attenzione. I comportamenti si articolano, a loro volta, in "fattori di valutazione" che raffigurano quegli elementi di dettaglio per ciascun comportamento e per i quali

dovrà essere definito, in sede di assegnazione, un peso correlato alla rilevanza che quel fattore ha per l'annualità in corso.

Dirigenti

La tabella seguente descrive le competenze ed i comportamenti richiesti (area dei comportamenti) per i Dirigenti. Per ogni comportamento sono individuati tre macro fattori di valutazione che descrivono le competenze richieste, e nella scheda devono essere individuati almeno 4 comportamenti, fermo restando come obbligatorio, tranne che per i Dirigenti in posizione di Staff, il fattore di valutazione "valuta in modo differenziato i propri collaboratori" afferente il comportamento "Orientamento alla valutazione".

AREA DEI COMPORTAMENTI		FATTORI DI VALUTAZIONE	
1	LEADERSHIP	1 .A 1 .B 1 .C	si assume le responsabilità connesse al ruolo e sa usare l'autorevolezza in maniera coerente alla situazione ha capacità di delega e di negoziazione sa gestire un gruppo e favorisce la collaborazione e integrazione del personale
2	COMUNICAZIONE	2 .A 2 .B 2 .C	comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva sa ascoltare e sa farsi ascoltare sa confrontarsi con i colleghi e dipendenti e creare situazioni favorevoli alla discussione a tutti i livelli
3	ORIENTAMENTO STRATEGICO	3 .A 3 .B 3 .C	è orientato al perseguimento del risultato in termini di qualità, efficacia ed efficienza riconosce le priorità e lavora in modo flessibile e sa organizzare il proprio carico di lavoro in modo manageriale analizza i risultati ottenuti e rimodula le proprie decisioni in funzione dei risultati
4	ORIENTAMENTO ALLA VALUTAZIONE	4 .A 4 .B 4 .C	partecipa al ciclo della performance nei tempi, con gli strumenti e metodi previsti assegna obiettivi individuali e di gruppo in maniera coerente con le competenze e responsabilità valuta in modo differenziato i propri collaboratori (obbligatorio)
5	INNOVAZIONE E CAMBIAMENTO	5 .A 5 .B 5 .C	promuove il miglioramento di strumenti e/o processi e/o procedure di lavoro ha capacità di iniziativa e di gestione del cambiamento identifica i fatti critici in questioni complesse, sviluppa soluzioni creative e pratiche
6	VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	6 .A 6 .B 6 .C	motiva e coinvolge il personale promuove il benessere organizzativo a tutti i livelli e sviluppa un clima collaborativo promuove lo sviluppo professionale e la formazione dei propri dipendenti
7	CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	7 .A 7 .B 7 .C	attitudine ad esprimersi ed agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance ha capacità di inquadrare correttamente i problemi e le situazioni distinguendo ciò che è rilevante da ciò che non lo è ha capacità di accogliere le sfide poste dalle situazioni problematiche con positività ed apertura
8	CAPACITA' RELAZIONALI	8 .A 8 .B 8 .C	comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza ha capacità di condividere consapevolmente con i colleghi valori ed opportunità in modo da raggiungere gli obiettivi comuni

Categorie professionali

La tabella seguente descrive le competenze ed i comportamenti richiesti (area dei comportamenti) per le categorie professionali. Per ogni comportamento sono individuati tre macro fattori di valutazione che descrivono le competenze richieste, e nella scheda devono essere individuati almeno 5 comportamenti.

AREA DEI COMPORTAMENTI		FATTORI DI VALUTAZIONE	
1	VALORIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE	1 .A	motiva e coinvolge il personale
		1 .B	promuove il benessere organizzativo a tutti i livelli e sviluppa un clima collaborativo
		1 .C	promuove lo sviluppo professionale e la formazione dei propri dipendenti
2	FLESSIBILITA'	2 .A	sa adattarsi anche in situazioni di carichi di lavoro imprevisti
		2 .B	gestisce le criticità dell'organizzazione in modo positivo
		2 .C	si adatta a un ambiente di lavoro in evoluzione
3	CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	3 .A	sviluppa e migliora le abilità personali e la conoscenza dell'organizzazione e del suo ambiente
		3 .B	è disponibile ad aiutare i colleghi e ad adattarsi nelle situazioni di bisogno
		3 .C	ottimizza l'impiego delle risorse disponibili
4	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	4 .A	esegue il lavoro con adeguati standard di qualità
		4 .B	ha capacità propositiva e di analisi dei risultati raggiunti
		4 .C	gestisce in maniera adeguata i tempi di lavoro
5	INIZIATIVA E AUTONOMIA	5 .A	agisce in maniera appropriata e funzionale alle emergenze
		5 .B	coglie anticipatamente bisogni e potenziali criticità, proponendo soluzioni adeguate
		5 .C	organizza autonomamente il proprio lavoro nel rispetto degli obiettivi assegnati
6	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	6 .A	instaura rapporti collaborativi professionali sulla base del dialogo e dell'ascolto
		6 .B	condivide informazioni e saperi rilevanti per l'attività
		6 .C	stimola la collaborazione e possibili sinergie tra colleghi
7	COMUNICAZIONE	7 .A	comunica internamente e esternamente in maniera chiara e tempestiva
		7 .B	sa ascoltare e sa farsi ascoltare
		7 .C	sa confrontarsi con i colleghi e dipendenti e creare situazioni favorevoli alla discussione a tutti i livelli
8	RESPONSABILITA'	8 .A	assume la responsabilità personale
		8 .B	riconosce e rispetta ruoli e competenze
		8 .C	agisce nell'interesse dell'Agenzia con spirito di servizio
9	PROFESSIONALITA'	9 .A	sa sviluppare e migliorare le qualità professionali e tecniche
		9 .B	evita un atteggiamento passivo e burocratico
		9 .C	utilizza i vari strumenti a disposizione per migliorare le proprie competenze
10	IMPEGNO	10 .A	precisione ed attendibilità nel lavoro prodotto
		10 .B	lavora in maniera professionale e precisa, rispondendo alle richieste e direttive impartite
		10 .C	esercita la propria attività senza solleciti da parte del sovraordinato
11	CAPACITA' DI PROBLEM SOLVING	11 .A	attitudine ad agire coniugando razionalità e originalità, generando nuove chiavi interpretative funzionali all'individuazione di nuove opportunità e soluzioni per il miglioramento della performance
		11 .B	capacità di inquadrare correttamente i problemi e le situazioni distinguendo ciò che è rilevante da ciò che non lo è
		11 .C	capacità di accogliere le sfide poste dalle situazioni problematiche con positività ed apertura
12	CAPACITA' RELAZIONALI	12 .A	comportamento improntato al massimo rispetto per i cittadini e gli altri interlocutori dell'amministrazione
		12 .B	sa orientare l'attività con attenzione alla reputazione istituzionale tenendo conto delle aspettative ed esigenze dell'utenza
		12 .C	ha capacità di condividere consapevolmente con i colleghi valori ed opportunità in modo da raggiungere gli obiettivi comuni

Valutazione competenze comportamenti professionali e organizzativi

Ciascun elemento di dettaglio dei comportamenti professionali e organizzativi viene valutato secondo il seguente schema:

Fasce di giudizio	Giudizio	Percentuale di raggiungimento
Eccellente (E)	Il risultato atteso è stato conseguito a livello di eccellenza, e i comportamenti organizzativi agiti sono ampiamente sopra la media. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.	100%
Ottimo (O)	La prestazione è in media superiore agli standard e/o alle attese. Manifesta comportamenti stabilmente soddisfacenti con assenza di lacune apprezzabili.	90%
Buono (B)	Prestazione in linea con gli standard e/o le attese. Manifesta comportamenti mediamente soddisfacenti, anche se con lacune sporadiche.	75%
Adeguito (A)	Prestazione non sempre in linea con gli standard e/o le attese. Manifesta comportamenti appena soddisfacenti, evidenziando in parte lacune.	60%
Migliorabile (M)	Prestazione parzialmente rispondente agli standard e/o alle attese, con comportamenti lacunosi che necessitano di migliorare in alcuni aspetti specifici.	40%
Inadeguato (I)	Manifestazione di comportamenti non soddisfacenti ai requisiti di base della posizione. Necessita di colmare ampie lacune.	0

Il punteggio assegnato viene successivamente ricalcolato in base al peso di ciascun elemento nell'ambito del peso complessivo dei comportamenti professionali e organizzativi rispetto alla valutazione della performance individuale complessiva.

Scheda di assegnazione obiettivi

Assegnazione obiettivi ANNO _____					
Servizio/Sezione _____					
Responsabile _____					
Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____					
Fattore valutativo	Peso ¹	Obiettivi e valori iniziali		Valori di target e di output	
1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza		<< Obiettivi operativi (da Piano della performance)>>			
2 Obiettivi individuali o di gruppo		<<obiettivo>>	<<Indicatori, valori iniziali>>	<< valori target>>	<< valori output>>
		<<obiettivo >>	<<Indicatori, valori iniziali>>	<< valori target>>	<< valori output>>
3 Comportamenti professionali e organizzativi		<<eventuale integrazione e specificazione delle declaratorie>>			
4 Performance generale dell' Agenzia		<<obiettivo >>	<<Indicatori, valori iniziali>>	<< valori target>>	<< valori output>>
Aree di rischio					
Eventuali considerazioni del valutato					
Data _____					
Firma Valutatore _____ Firma Valutato _____					

¹ Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o alla categoria di inquadramento

Scheda di valutazione

Valutazione finale ANNO _____				
Settore/Unità organizzativa _____				
Valutatore _____				
Cognome e nome _____, Categoria _____, Incarico _____				
Eventuali periodi di assegnazione ad altri settori				
Fattore valutativo	Peso ²	Misurazione ³	Valutazione ⁴	Motivazioni
1 Performance organizzativa della struttura di appartenenza				
2 Obiettivi individuali o di gruppo				
3 Capacità di differenziazione delle valutazione				
4 Competenze e comportamenti professionali e organizzativi				
4.1		I M A B O E		
4.2		I M A B O E		
.....		I M A B O E		
4.X		I M A B O E		
5 Performance generale dell'Agenzia				
TOTALE				
Indicazioni di miglioramento				
Eventuali considerazioni del valutato				
Data _____				
Firma Valutatore _____ Firma Valutato _____				

2 Il peso è quello previsto in relazione all'incarico o alla categoria di inquadramento

3 Per la performance organizzativa e la performance generale dell'Agenzia le percentuali sono quelle risultanti dalla relazione sulla performance

4 La valutazione esprime il punteggio assegnato dal valutatore. Il punteggio massimo è quello corrispondente al peso del corrispondente fattore valutativo come previsto in relazione al ruolo, all'incarico e alla categoria di inquadramento