

Il sistema di misurazione e valutazione della performance individuale si compone di sottosistemi distinti:

- Valutazione delle prestazioni dei Direttori generali e di Agenzia / Istituto
- Valutazione delle prestazioni dirigenziali
- Valutazione delle prestazioni dei titolari di Posizione organizzativa
- Valutazione delle prestazioni dei restanti dipendenti del comparto

1. Il sistema di valutazione delle prestazioni dei Direttori generali e di Agenzia / Istituto è stato recentemente rivisto (vedi Delibera 944/2013).

Il ruolo dei Direttori generali è definito dalla L.R. 43/2001 nell'art. 40, che in particolare affida ai Direttori generali compiti di:

- partecipazione al disegno delle politiche regionali
- implementazione delle politiche regionali
- coordinamento dell'azione della dirigenza, con particolare attenzione all'assegnazione e gestione delle risorse umane, finanziarie e materiali

L'incarico di Direttore generale è conferito mediante contratto a tempo determinato di diritto privato. Si tratta quindi di incarichi con forte impronta fiduciaria, assegnati dalla Giunta a dirigenti, interni o esterni, che alla Giunta rispondono dei compiti loro affidati.

Da quanto sopra esposto discende che un sistema di valutazione dei Direttori generali deve tenere conto:

- degli effetti complessivi dell'azione di governo del territorio regionale, dato il coinvolgimento dei Direttori generali sia nella fase di disegno delle politiche che in quella della loro implementazione
- del buon funzionamento, in termini di ottimizzazione delle risorse disponibili, del settore di amministrazione affidato al singolo Direttore generale
- del grado di soddisfazione del datore di lavoro, cioè della Giunta e in particolare degli Assessori che esercitano attività di impulso e sovrintendono all'amministrazione nelle materie di competenza dei Direttori generali, in merito al ruolo di collegamento tra le istanze politiche e la tecnostruttura dell'Ente

Delibera 944/2013 ([link](#))

2. Il sistema di valutazione della dirigenza è in corso di revisione. L'attuale assetto è quello fissato dalla Determinazione 13383/2007

Il sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali è composto da due componenti:

- Valutazione dei risultati ottenuti
- Valutazione dell'esercizio delle competenze dirigenziali

La valutazione dei risultati è collegata in modo stretto al ciclo della programmazione annuale delle attività, mentre la valutazione delle competenze attiene agli aspetti più soft dell'organizzazione.

Lo strumento di formalizzazione della valutazione è una scheda informatica, integrata nel sistema di gestione della programmazione annuale.

Determinazione 13383/2007 ([link](#))

3. Il sistema di valutazione dei titolari di Posizione organizzativa è in corso di revisione. L'attuale assetto è quello fissato dalla Determinazione 11544/2008

Il sistema di valutazione dei titolari di Posizione organizzativa è predisposto in analogia a quanto previsto per la valutazione delle prestazioni dirigenziali, per collegare strettamente la valutazione al raggiungimento degli obiettivi programmatici dell'Ente e rafforzare la coerenza tra valutazione delle prestazioni e programmazione delle attività che ogni struttura sviluppa annualmente.

Come nel caso delle prestazioni dirigenziali, la valutazione si compone di due distinte componenti, una relativa al raggiungimento degli obiettivi annualmente assegnati e una relativa all'esercizio delle competenze tecniche, organizzative e relazionali.

Lo strumento di formalizzazione della valutazione è una scheda informatica, integrata nel sistema di gestione della programmazione annuale.

Determinazione 11544/2008 ([link](#))

4. Il sistema di valutazione del comparto è composto da diversi istituti, normati dai Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro e, per gli aspetti applicativi, dai Contratti Collettivi Decentrati Integrativi

I principali istituti sono:

- Incentivo di produttività
- Specifiche responsabilità
- Indennità di disagio
- Progressioni economiche orizzontali

L'incentivazione per la produttività si colloca in un processo più ampio di pianificazione strategica, programmazione degli obiettivi, monitoraggio e apprezzamento dei risultati.

Il sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali e l'individuazione dei beneficiari di talune tipologie di indennità sono collegate al processo di programmazione e consuntivazione dei programmi di attività. Si è ottenuto così un flusso informativo diretto dagli strumenti di programmazione verso i sistemi di valutazione dei risultati.

In questo ambito, è possibile apprezzare i contributi dei collaboratori alla realizzazione dei programmi di attività sulla base del consuntivo della struttura di appartenenza.

L'incentivo di produttività è quindi composto di due parti, uno corrisposto sulla base della categoria di inquadramento e dei giorni di presenza (Produttività collettiva) e uno sulla base dell'apporto individuale alla realizzazione dei programmi di attività (Produttività individuale).

Il fondo destinato alla produttività, rideterminato annualmente, è ripartito come segue:

Produttività collettiva 50%

Produttività individuale 50%

Schede per la valutazione dei dipendenti del comparto ([link](#))

Ad alcuni collaboratori sono affidate attività particolari che danno diritto a un compenso per specifiche responsabilità. I collaboratori di categoria D destinatari del compenso per specifiche responsabilità sono individuati nei programmi annuali di attività con attribuzione di responsabilità per la realizzazione di macroattività/attività assegnate. I collaboratori di categoria B e C destinatari del compenso sono quelli a cui sono affidati compiti di responsabilità dell'archivio informatico, di addetto alle relazioni con il pubblico e ai servizi di protezione civile.

Alcuni compiti, indicati dal contratto integrativo, danno diritto a un compenso annuale. Il compenso riguarda lo svolgimento prevalente di alcune tipologie di attività tassativamente definite dalla contrattazione integrativa. Destinatari possono essere solo i collaboratori appartenenti alle categorie B e C.

Dettaglio disagio e specifiche responsabilità (*link*)

Le Progressioni Economiche Orizzontali (dal 2011 il corrispettivo economico non viene erogato in applicazione del DL 78/2010, convertito in legge 122/2010) costituiscono uno strumento selettivo per il riconoscimento di diversa posizione economica all'interno della medesima categoria. Il Contratto decentrato 2011 definisce i criteri per la selezione, che avviene tramite l'assegnazione di punteggi per:

- la valutazione dell'anzianità maturata nella posizione economica (al netto del requisito di partecipazione) e nella categoria di appartenenza resa con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- la valutazione effettuata dal dirigente

La graduatoria finale per l'individuazione dei collaboratori aventi diritto ai passaggi viene formulata, per i singoli passaggi economici, in ordine di punteggio complessivo calcolato sommando i punti 1 e 2, e applicando i seguenti pesi:

Categoria B

- valutazione della anzianità punti 70
- valutazione dirigenziale punti 30

Categoria C

- valutazione della anzianità punti 50
- valutazione dirigenziale punti 50

Categoria D

- valutazione della anzianità punti 40
- valutazione dirigenziale punti 60

GIUNTA DELLA REGIONE EMILIA ROMAGNA

Questo giorno lunedì 08 **del mese di** luglio
dell' anno 2013 **si è riunita nella residenza di** via Aldo Moro, 52 BOLOGNA
la Giunta regionale con l'intervento dei Signori:

1) Errani Vasco	Presidente
2) Saliera Simonetta	Vicepresidente
3) Bianchi Patrizio	Assessore
4) Bortolazzi Donatella	Assessore
5) Freda Sabrina	Assessore
6) Gazzolo Paola	Assessore
7) Lusenti Carlo	Assessore
8) Marzocchi Teresa	Assessore
9) Melucci Maurizio	Assessore
10) Mezzetti Massimo	Assessore
11) Muzzarelli Gian Carlo	Assessore
12) Peri Alfredo	Assessore
13) Rabboni Tiberio	Assessore

Funge da Segretario l'Assessore Muzzarelli Gian Carlo

Oggetto: SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRETTORI GENERALI E DI AGENZIA DELLA GIUNTA

Cod.documento GPG/2013/962

Num. Reg. Proposta: GPG/2013/962**LA GIUNTA DELLA REGIONE EMILIA-ROMAGNA**

Viste:

- la legge regionale n. 43 del 2001 avente ad oggetto "Testo unico in materia di organizzazione e di rapporti di lavoro nella Regione Emilia-Romagna" che prevede all'art. 47 comma 2° la competenza della Giunta regionale per la valutazione delle prestazioni dei Direttori generali;

- l'art. 9 comma 7 bis della L.R. 19/04/1995 n. 44 (così come modificato dall'art. 33 comma 1 della L.R. 14 aprile 2004, n. 7 "Disposizioni in materia ambientale. Modifiche ed integrazioni a leggi regionali") secondo il quale "La valutazione annuale del Direttore generale dell'Arpa è effettuata dalla Giunta regionale";

Richiamate le proprie delibere n.852/2009, 409/2010, 491/2011, relative alla valutazione relativa agli anni 2008, 2009 e 2010;

Richiamata la propria Delibera 636/2013, con cui si è dato avvio alla costituzione dell'Organismo indipendente di valutazione (OIV), che tra i suoi compiti ha:

- la proposta all'organo di indirizzo politico in merito alla valutazione dei dirigenti di vertice
- il monitoraggio del sistema complessivo della valutazione;

Richiamata la propria delibera 1111/2012, relativa alla valutazione delle prestazioni per l'anno 2011, e in particolare l'Allegato A, "Linee di indirizzo per un nuovo sistema di valutazione dei Direttori generali", che prevede che il sistema di valutazione dei Direttori generali debba tenere conto:

- degli effetti complessivi dell'azione di governo del territorio regionale, dato il coinvolgimento dei Direttori generali sia nella fase di disegno delle politiche che in quella della loro implementazione;

- del buon funzionamento, in termini di ottimizzazione delle risorse disponibili, del settore di amministrazione affidato al singolo Direttore generale;
- del grado di soddisfazione del datore di lavoro, cioè della Giunta e in particolare degli Assessori che esercitano attività di impulso e sovrintendono all'amministrazione nelle materie di competenza dei Direttori generali, in merito al ruolo di collegamento tra le istanze politiche e la tecnostruttura dell'Ente;

Ritenuto di procedere, nelle more della costituzione dell'OIV, a una prima realizzazione delle linee guida definite dalla Delibera 1111/2012, così da poter utilizzare il nuovo sistema di valutazione, in via sperimentale, in relazione alle prestazioni dell'anno 2013;

Valutato di procedere, nella realizzazione delle citate linee-guida, secondo i criteri generali sotto esposti:

- Per la prima componente si prevede di adottare un set di indicatori che possa essere utilizzato anche nella valutazione della performance organizzativa dell'Ente. Si tratta di indicatori ricavabili dalle statistiche ufficiali, scelti tra gli "indicatori chiave" dei Rapporti annuali ISTAT e in riferimento agli obiettivi della strategia Europa 2020. In via sperimentale, nel primo anno di applicazione, si utilizzeranno gli indicatori descritti nella **Tabella 1** dell'Allegato A. Questo insieme di indicatori funge da modulatore della quantificazione dell'insieme complessivo di risorse economiche distribuite a fini premiali, ma non rappresenta una componente della valutazione.
- Per la seconda componente si prevede di utilizzare indicatori di tipo organizzativo e finanziario, analoghi a quelli che possono essere utilizzati per la prestazione della Regione nel suo complesso. Anche in questo caso, ci si rivolge a indicatori la cui rilevanza è definita indipendentemente dal sistema di valutazione, ma derivano dalla normativa nazionale o da indicatori standard calcolati in fase di rendiconto generale. In particolare:
 - Rapporto tra spesa di personale e pagamenti di parte corrente (costo amministrativo di gestione), con l'obiettivo di ridurre il rapporto anno su anno
 - Rapporto tra importo liquidato e spesa impegnata (velocità di cassa), con l'obiettivo di aumentare il rapporto anno su anno
 - Rapporto tra spesa impegnata e risorse stanziata (capacità di impegno) con l'obiettivo di aumentare il rapporto anno su anno

Si tratta di indicatori che vanno rilevati sulla singola Direzione, e per cui è significativo il confronto anno su anno, e non il confronto tra le varie Direzioni. Una considerazione a parte va fatta per le Direzioni generali centrali che gestiscono i *fattori produttivi* per tutto l'Ente. Per quanto riguarda la Direzione generale centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica, per il primo indicatore si farà riferimento a un indice composto per metà dall'indicatore a livello di Ente e per metà da quelli relativi alla Direzione generale. Per quanto riguarda la Direzione generale centrale Risorse finanziarie e patrimonio, per il primo indicatore si farà riferimento a un indice in cui il denominatore è dato dalla somma dei pagamenti di parte corrente a livello di Ente. Sempre per la Direzione generale centrale Risorse finanziarie e patrimonio, il secondo e terzo indice non sono significativi, se non per la parte relativa al Patrimonio. Si utilizzerà quindi questo, opportunamente pesato. Per quanto riguarda la Direzione generale Sanità e politiche sociali, vengono esclusi dal calcolo i capitoli relativi al fondo sanitario. Per una caratterizzazione più precisa di tali indicatori, vedi la **Tabella 2** dell'Allegato A.

- Per la terza componente, potranno essere utilizzati (fermo restando il giudizio complessivo degli Assessori di riferimento sulla qualità dell'azione svolta) alcuni dei valori delle variabili rilevate in riferimento alle azioni di implementazione del programma di governo della Regione. Questi obiettivi saranno selezionati annualmente dalla Giunta tra gli obiettivi strategici dei Piani di attività, in riferimento alle politiche prioritarie del DPEF; potranno altresì essere fissati annualmente dalla Giunta obiettivi specifici, anche relativi ad azioni intersettoriali. In prospettiva, si prevede di poter selezionare tali indicatori dal set delle variabili il cui monitoraggio, per la Regione nel suo complesso, costituisce parte rilevante della Relazione sulla performance organizzativa della Regione. Si rimanda a un separato atto per l'impostazione complessiva del sistema di Performance organizzativa dell'Ente.

Precisato che per quanto riguarda la valutazione dei Direttori delle Agenzie regionali si procederà in analogia a quanto previsto per i Direttori generali, con le seguenti precisazioni:

- gli indicatori finanziari sono riferiti al bilancio proprio dell'Agenzia, ove presente

- gli indicatori rilevanti possono essere fissati in sede di approvazione del piano annuale di attività, ove previsto
- per la valutazione del Direttore di IBACN si acquisirà la proposta del Consiglio direttivo dell'Istituto

Precisato che la valutazione del Direttore di ARPA sarà effettuata dalla Giunta sulla base di una relazione sull'attività svolta;

Precisato che a seguito della sperimentazione relativa al primo anno di funzionamento il presente sistema sarà fatto oggetto di una specifica analisi da parte dell'OIV, che ne proporrà la conferma o la modifica;

Dato atto dell'esame del contenuto del presente atto avvenuto in sede di Comitato di Direzione nella seduta del 24/06/2013;

Dato atto del parere allegato;

Su proposta dell'Assessore a "Sviluppo delle risorse umane e organizzazione. Cooperazione allo sviluppo. Progetto giovani. Pari opportunità" Donatella Bortolazzi;

A voti unanimi e palesi

D E L I B E R A

1. di definire il sistema di valutazione dei Direttori generali, dei Direttori di Agenzia e del Direttore di Arpa secondo quanto descritto nell'Allegato A, parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. di precisare che il processo di valutazione sarà coordinato dalla Direzione generale Organizzazione, personale, sistema informativi e telematica, con il supporto informativo e la collaborazione della Direzione generale Risorse finanziarie e patrimonio;
3. di stabilire che il sistema sarà attivato in via stabile dal 2015, fatto salvo quanto previsto al punto 4;
4. di precisare che il nuovo sistema sarà utilizzato, in via sperimentale, in riferimento alle prestazioni dell'anno 2013 e 2014, e potrà essere modificato sulla base dell'esito della sperimentazione, anche in riferimento all'avviamento del sistema di misurazione delle prestazioni organizzative

dell'Ente, a seguito della specifica analisi che sarà eseguita dall'OIV in corso di costituzione;

5. di rinviare a successivo atto, da adottarsi previo confronto con l'OIV, la definizione puntuale dei criteri per la redazione del Piano triennale della Performance organizzativa.

- - - - -

Allegato A

Il sistema di valutazione dei Direttori generali e Direttori di Agenzia e Istituto

1. Il ruolo dei Direttori generali è definito dalla L.R. 43/2001 nell'art. 40, che in particolare affida ai Direttori generali compiti di:

- partecipazione al disegno delle politiche regionali (lettera a)
- implementazione delle politiche regionali (lettera b)
- coordinamento dell'azione della dirigenza, con particolare attenzione all'assegnazione e gestione delle risorse umane, finanziarie e materiali (lettera c)

L'incarico di Direttore generale è conferito, secondo quanto previsto dall'art.43, mediante contratto a tempo determinato di diritto privato.

Si tratta quindi di incarichi con forte impronta fiduciaria, assegnati dalla Giunta a dirigenti, interni o esterni, che alla Giunta rispondono dei compiti loro affidati.

2. Da quanto sopra esposto discende che un sistema di valutazione dei Direttori generali deve tenere conto:

- degli effetti complessivi dell'azione di governo del territorio regionale, dato il coinvolgimento dei Direttori generali sia nella fase di disegno delle politiche che in quella della loro implementazione
- del buon funzionamento, in termini di ottimizzazione delle risorse disponibili, del settore di amministrazione affidato al singolo Direttore generale
- del grado di soddisfazione del datore di lavoro, cioè della Giunta e in particolare degli Assessori che esercitano attività di impulso e sovrintendono all'amministrazione nelle materie di competenza dei Direttori generali, in merito al ruolo di collegamento tra le istanze politiche e la tecnostuttura dell'Ente

2.1 La **prima componente** può corrispondere ad alcune variabili di carattere più propriamente statistico (di contesto): come si situa la Regione nel contesto nazionale / europeo? Per far questo vanno individuati alcuni indicatori tra quelli che le rilevazioni statistiche nazionali hanno enucleato, o tra quelli definiti a livello di politica europea. Se ciò che vogliamo è definire e tenere sotto controllo il posizionamento della Regione rispetto al contesto, dobbiamo

necessariamente utilizzare indicatori rilevati in modo uniforme e che qualcuno ha già valutato essere significativi: per questa componente si utilizza quindi un set di indicatori che possa essere utilizzato anche nella misurazione e valutazione della prestazione organizzativa dell'Ente.

Si tratta di indicatori ricavabili dalle statistiche ufficiali, scelti tra gli "indicatori chiave" dei Rapporti annuali ISTAT e in riferimento agli obiettivi della strategia Europa 2020. In via sperimentale, nel primo anno di applicazione, si utilizzeranno gli indicatori e gli obiettivi descritti nelle **Tabelle 1.1, 1.2, 1.3**.

Gli obiettivi, per questo tipo di variabili, riguardano il confronto con la Regione stessa, nel tempo, o con le prestazioni a livello nazionale, o infine rispetto a target nazionali o europei prefissati.

Questo insieme di indicatori funge da modulatore della quantificazione dell'insieme complessivo di risorse economiche distribuite a fini premiali, ma non rappresenta un componente della valutazione.

2.2 La seconda componente corrisponde a variabili legate agli aspetti organizzativi e finanziari. In via sperimentale, si utilizzano criteri già definiti come rilevanti in altri contesti: rapporto tra spesa di personale e spesa corrente (stanziamento di competenza), velocità di cassa e capacità di impegno, così come definiti e calcolati a livello di Ente per il Rendiconto generale.

Si tratta di indicatori che è impossibile comparare tra diverse Direzioni generali: è infatti evidente che il peso della componente di erogazione, rispetto a quella di regolazione, varia molto tra le Diverse Direzioni. Il confronto assume invece significato in riferimento alla stessa Direzione nel corso del tempo, attraverso obiettivi relativi al segno della variazione.

Precisamente, si useranno i seguenti indicatori:

- Rapporto tra spesa di personale e stanziamento di parte corrente (costo amministrativo di gestione), con l'obiettivo di ridurre il rapporto anno su anno
- Rapporto tra importo liquidato e spesa impegnata (velocità di cassa), con l'obiettivo di aumentare il rapporto anno su anno
- Rapporto tra spesa impegnata e risorse stanziare (capacità di impegno) con l'obiettivo di aumentare il rapporto anno su anno

In via sperimentale, nel primo anno di applicazione, si utilizzeranno gli indicatori e gli obiettivi descritti nelle **Tabelle 2.1, 2.2, 2.3**.

2.3 La **terza componente** farà riferimento ad alcune variabili di output dell'azione amministrativa, per cui è possibile enucleare una responsabilità primaria in capo a una singola Direzione generale. Si tratta in questo caso di evidenze a supporto della discrezionalità politica della valutazione. All'inizio di ciascun anno vengono individuate alcune variabili, desunte dai PdA di Direzione e in riferimento agli obiettivi strategici di Direzione definiti in rapporto al DPEF, che diano il senso dell'efficacia dell'azione delle strutture regionali sotto il controllo dei Direttori generali. Potranno altresì essere fissati annualmente obiettivi relativi ad azioni intersettoriali: in particolare, la Giunta potrà indicare, in riferimento agli obiettivi del DPEF, specifici obiettivi trasversali, riferiti ad azioni di sistema, il cui perseguimento costituisca oggetto di valutazione per tutti i Direttori generali coinvolti. In prospettiva, almeno una parte di tali indicatori sarà coerente con il set di variabili il cui monitoraggio, per la Regione nel suo complesso, costituisce parte rilevante della Relazione sulla performance organizzativa della Regione.

3. Poiché alcuni parametri utilizzano esplicitamente il fattore tempo, proponendo confronti tra anni successivi, è necessario prevedere una applicazione graduale del nuovo sistema, almeno fino a che non si consolidi una base di partenza significativa. A questo fine, per i primi due anni di applicazione il peso relativo dei tre gruppi di parametri sopra delineati sarà 25% - 25% - 50%.

Più precisamente:

- il primo gruppo di parametri sarà utilizzato per calcolare un parametro P1, che va dal 75% al 100%, che si applica al massimo incremento definito nei contratti individuali; tale parametro è uguale per tutti i Direttori generali ed ha una dipendenza lineare dalla proporzione di parametri per cui è stato raggiunto l'obiettivo
- il massimale retributivo individuale M sarà pari al prodotto tra la retribuzione base individuale, la massima percentuale di incremento definita nel contratto e il parametro P1
- il secondo e terzo criterio di valutazione produrranno due parametri P2 e P3, entrambi con un massimo a 100
- la valutazione complessiva V sarà data da $(P2+2*P3)/3$, arrotondata all'intero più vicino
- il parametro individuale valutativo PV sarà calcolato, a partire dalla valutazione complessiva, secondo la **Tabella 3**

- la retribuzione R sarà pari al massimale retributivo individuale cui è applicato il parametro individuale valutativo $R=M*PV/100$

A seguito della prima applicazione, e in riferimento all'avvio del sistema di misurazione delle prestazioni organizzative, il sistema qui delineato potrà essere modificato o integrato.

4. Per quanto riguarda la valutazione dei Direttori delle Agenzie regionali, si procederà in analogia a quanto previsto per i Direttori generali, con le seguenti precisazioni:

- gli indicatori finanziari sono riferiti al bilancio proprio dell'Agenzia, ove presente
- gli indicatori rilevanti possono essere fissati in sede di approvazione del piano annuale di attività, ove previsto

5. La valutazione del Direttore di ARPA sarà effettuata dalla Giunta sulla base di una relazione sull'attività svolta, che dovrà comunque dare evidenza dei parametri organizzativi e finanziari utilizzati per i Direttori della Regione. La quantificazione dell'emolumento terrà conto delle variabili descritte al punto 2.1

Tabella 1.1. Indicatori macroeconomici e di contesto. Definizione, significato e fonte

Indicatore	Significato	Fonte
Tasso di variazione del PIL (%)	Il Pil è un indicatore di carattere generale che esprime la capacità di un territorio di creare nuova ricchezza. Misura il valore di tutti i beni e servizi finali prodotti nel territorio e corrisponde anche alla remunerazione dei fattori produttivi primari.	ISTAT, conti territoriali
Pil pro capite a prezzi correnti (numero indice)	Indicatore utilizzato per esprimere il livello di ricchezza per abitante prodotto da un territorio. Il numero indice consente di valutare le dinamiche in termini di posizionamento rispetto alla media italiana.	ISTAT, conti territoriali
Incidenza povertà relativa (%)	Per povertà relativa si intende una condizione di deprivazione delle risorse necessarie per mantenere lo standard di vita della popolazione del Paese di riferimento. Una famiglia di due componenti è definita povera in termini relativi se la sua spesa per consumi è inferiore alla spesa media pro capite nazionale. Per famiglie di diversa ampiezza si applica un'opportuna scala di equivalenza.	ISTAT, indagine sui consumi delle famiglie
Tasso di occupazione 20-64 anni (%)	Il tasso di occupazione è il principale indicatore del mercato del lavoro, misura la capacità dello stesso di utilizzare le risorse umane disponibili. Il tasso di occupazione per la fascia di età 20-64 anni è uno degli indicatori utilizzati dalla Strategia Europa 2020. Target UE 75%; target Italia 67%.	ISTAT, indagine sulle forze lavoro
Tasso di occupazione femminile 20-64 anni (%)	Esprime il grado di coinvolgimento nel mercato del lavoro della popolazione femminile.	ISTAT, indagine sulle forze lavoro
Tasso di occupazione giovanile 15-34 anni (%)	Esprime il grado di coinvolgimento nel mercato del lavoro dei giovani.	ISTAT, indagine sulle forze lavoro
Popolazione 30-34 anni con istruzione universitaria (%)	Il livello di istruzione è un indicatore importante nel determinare la qualità della vita e le potenzialità di un territorio. La quota di giovani tra i 30 e i 34 anni con istruzione universitaria è uno degli indicatori utilizzati dalla Strategia Europa 2020. Target UE 40%; target Italia 26%.	ISTAT, indagine sulle forze lavoro
Speranza di vita alla nascita M e F (in anni)	Fornisce indicazioni sullo stato sociale, ambientale e sanitario della popolazione e rappresenta un importante parametro per valutare lo sviluppo di un territorio.	ISTAT, tavole di mortalità della popolazione

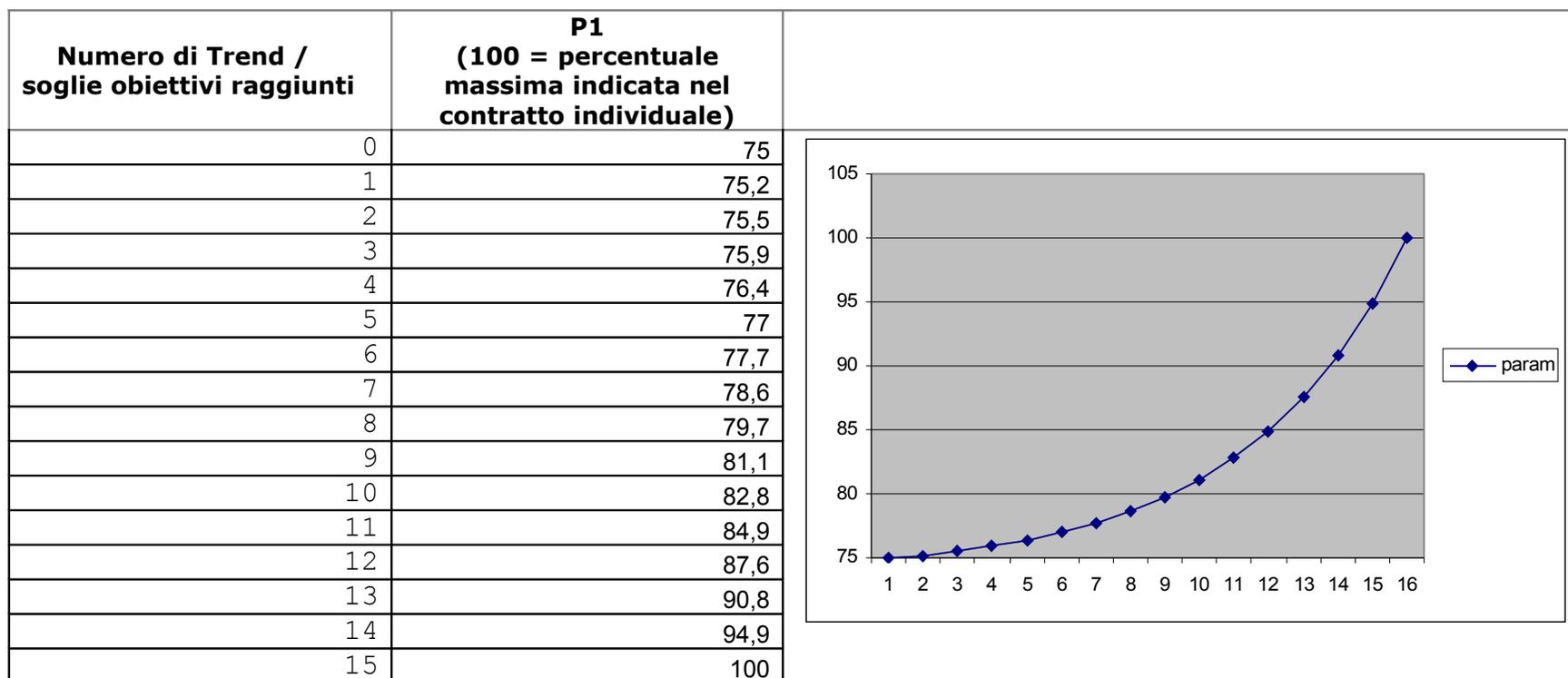
Nota sulle fonti. I rapporti annuali ISTAT, da cui ricavare i dati nazionali, sono normalmente disponibili entro la fine del mese di maggio; all'incirca nella stessa data sono disponibili le stime relative ai dati regionali. In mancanza dei dati dell'anno, si utilizzano gli ultimi dati significativi.

Tabella 1.2. Indicatori macroeconomici e di contesto. Trend o soglia posti come obiettivo

Indicatore	Trend / Soglia obiettivo 1	Trend / Soglia obiettivo 2
Tasso di variazione del PIL (valori concatenati anno di rif 2000) (%)	tasso di variazione PIL Regione \geq Tasso di variazione PIL nazionale	
Pil pro capite (valori concatenati anno di rif 2000) (numero indice Italia=100)	Indice regionale \geq Indice regionale anno precedente	Indice regionale \geq 100
Incidenza povertà relativa (%)	Valore regionale \leq Valore regionale anno precedente	Valore regionale \leq valore nazionale
Tasso di occupazione 20-64 anni (%)	variazione regionale del tasso di occupazione \geq variazione nazionale del tasso di occupazione	Valore regionale \geq target nazionale
Tasso di occupazione femminile 20-64 anni (%)	variazione regionale del tasso di occupazione \geq variazione nazionale del tasso di occupazione	Valore regionale \geq valore nazionale + 10
Tasso di occupazione giovanile 15-34 anni (%)	variazione regionale del tasso di occupazione \geq variazione nazionale del tasso di occupazione	Valore regionale \geq valore nazionale + 10
Popolazione 30-34 anni con istruzione universitaria (%)	Variazione regionale \geq variazione nazionale	valore regionale \geq target nazionale
Speranza di vita alla nascita M e F (in anni)	valore regionale \geq valore nazionale	variazione regionale \geq variazione nazionale

Nota. I confronti sono effettuati al primo decimale significativo.

Tabella 1.3. Indicatori macroeconomici e di contesto. Relazione con massima retribuzione di risultato



NOTA. Come mostrato dal grafico, il valore P1 cresce inizialmente in modo lento, e si avvicina sensibilmente al massimo solo quando il numero di target raggiunti è prossimo al totale. Il non raggiungimento dei target relativi a questi indicatori comporta che l'ammontare complessivo delle risorse per la valutazione dei Direttori si riduce del 25%

Tabella 2.1 Indicatori organizzativi e finanziari. Definizione, significato e fonte

Indicatore	Significato	Fonte
Costo amministrativo di gestione. E' il rapporto tra spesa di personale e i pagamenti di parte corrente	L'indice esprime il peso della componente "personale" nella gestione della spesa	DG. Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica e DG. Risorse finanziarie e patrimonio
Velocità di cassa. E' il rapporto tra il totale dei pagamenti e la somma dei residui passivi iniziali e gli impegni di competenza	L'indice esprime la capacità di tradurre in pagamenti l'insieme delle risorse a disposizione	DG. Risorse finanziarie e patrimonio
Capacità di impegno. E' il rapporto tra rapporto tra impegni e stanziamenti finali di competenza	L'indice esprime la capacità di tradurre in programmi di spesa le decisioni politiche sulla ripartizione delle risorse	DG. Risorse finanziarie e patrimonio

Nota. Nel caso di modifiche alle competenze delle Direzioni generali (e corrispondentemente del personale e degli stanziamenti) il confronto con l'anno precedente avviene al netto degli spostamenti. Tutti gli indici vanno da 0 a 100. Il costo del personale della singola DG viene calcolato utilizzando i costi standard del personale, così come calcolati periodicamente dal Servizio Amministrazione e gestione.

Casi particolari.

Coerentemente con quanto previsto a livello di Ente, i pagamenti di parte corrente sono intesi al netto della spesa sanitaria. In particolare, vengono esclusi i capitoli di pertinenza della DG Sanità e politiche sociali ricompresi nella "perimetrazione della spesa sanitaria" effettuata, ai sensi del DLgs 118/2011, con Delibera 352/2013.

Indicando quindi con: **CP** = Costo del personale; **Pag** = Pagamenti parte corrente al netto Fondo sanitario, per la DGC *Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica* e la DGC *Risorse finanziarie e patrimonio* si utilizzano le seguenti regole particolari:

1. *Direzione generale centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica*

Il parametro **Costo amministrativo di gestione** viene calcolato con la seguente formula:

$$[(CP(DG) / Pag(DG)) + (CP(Giunta) / Pag(Giunta))]/2$$

2. *Direzione generale centrale Risorse finanziarie e patrimonio*

2a. Il parametro **Costo amministrativo di gestione** viene calcolato con la seguente formula:

$$CP(DG) / [Pag(Giunta)]$$

2b. Il parametro **Velocità di cassa** e **Capacità di impegno** sono calcolati in riferimento al Servizio Patrimonio. I parametri per l'intera Direzione generale sono calcolati come:

$$(1-a) + a * \text{parametro(Patrimonio)}, \text{ dove } a = CP(\text{Patrimonio}) / CP(DG)$$

Tabella 2.2. Indicatori organizzativi e finanziari. Trend o soglia posti come obiettivo

Indicatore	Condizione per Obiettivo raggiunto	Condizione per Obiettivo parzialmente raggiunto
Costo amministrativo di gestione.	Valore anno in corso \leq Valore anno precedente	Valore anno in corso \leq Valore anno precedente *1,1
Velocità di cassa.	Valore anno in corso \geq Valore anno precedente	Valore anno in corso \geq Valore anno precedente *0,9
Capacità di impegno.	Valore anno in corso \geq Valore anno precedente	Valore anno in corso \geq Valore anno precedente * 0,9

Nota. I confronti sono effettuati arrotondando gli indici all'intero più vicino. Il confronto può dare come esito tre valori: Obiettivo raggiunto, Obiettivo parzialmente raggiunto, Obiettivo non raggiunto. In caso di modifiche nella composizione delle Direzioni generali dovute a spostamenti di servizio o comunque di competenze e personale, si effettuerà il raccordo rilevando i valori relativi ai Servizi oggetto di spostamento.

Tabella 2.3. Indicatori organizzativi e finanziari. Parametro relativo alla valutazione

Numero di obiettivi raggiunti (A)	Numero di obiettivi parzialmente raggiunti (B)	Numero di obiettivi non raggiunti (C)	Parametro P2
3	0	0	100
2	1	0	100
2	0	1	80
1	2	0	80
1	1	1	60
0	3	0	60
1	0	2	40
0	2	1	40
0	1	2	20
0	0	3	0

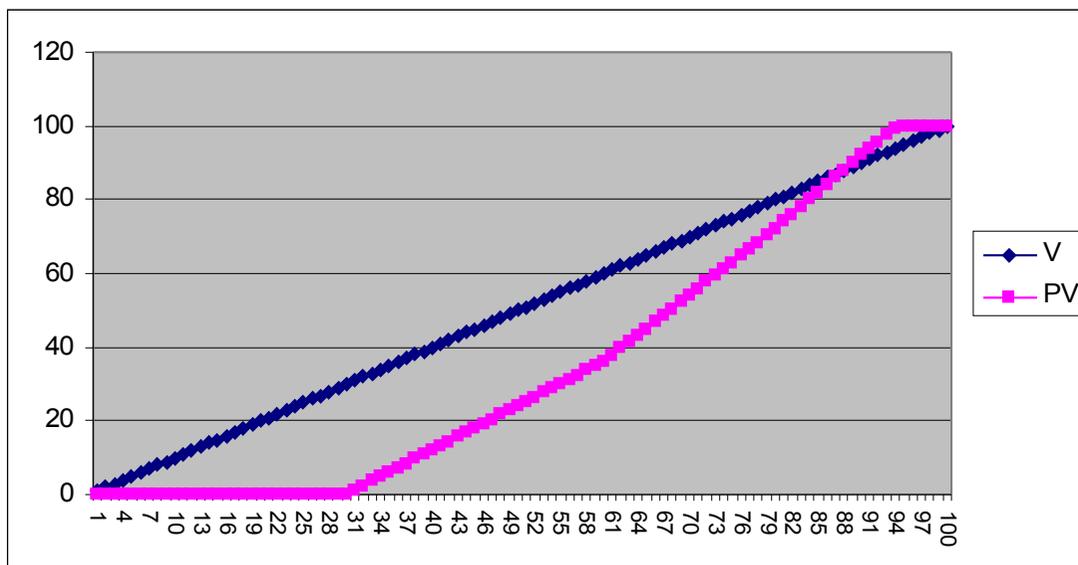
Note: P2 è calcolato attraverso la formula $A*40+B*20$. Il risultato è posto pari a 100 se superiore

Tabella 3. Corrispondenza tra la valutazione V e il parametro individuale retributivo PV

la Valutazione V si ottiene come $(P2 + 2*P3)/3$, dove P3 è la valutazione derivante dal raggiungimento degli obiettivi strategici apprezzati in sede di Giunta.

Questo corrisponde al fatto che il peso relativo al raggiungimento degli obiettivi di attività annuali è doppio rispetto a quello relativo al raggiungimento degli obiettivi di tipo organizzativo e finanziario.

Valutazione V	Parametro individuale valutativo PV
Fino a 30	0
Da 31 a 60	$(V-30) * 1,2$
Da 61 a 80	$36 + (V-60) * 1,8$
Da 81 a 90	$72 + (V-80) * 2$
Da 91 a 100	$\text{Min}(92 + (V-90) * 1,8; 100)$



NOTA: Come mostrato dal grafico, il parametro valutativo è pari a zero per bassi valori di V , poi cresce velocemente e raggiunge lo stesso valore di V quando questo è 88. PV raggiunge il massimo 100 per V pari a 95.

REGIONE EMILIA-ROMAGNA
Atti amministrativi

GIUNTA REGIONALE

Lorenzo Broccoli, Direttore generale della DIREZIONE GENERALE CENTRALE ORGANIZZAZIONE, PERSONALE, SISTEMI INFORMATIVI E TELEMATICA esprime, ai sensi dell'art. 37, quarto comma, della L.R. n. 43/2001 e della deliberazione della Giunta Regionale n. 2416/2008, parere di regolarità amministrativa in merito all'atto con numero di proposta GPG/2013/962

data 24/06/2013

IN FEDE

Lorenzo Broccoli

omissis

L'assessore Segretario: Muzzarelli Gian Carlo

Il Responsabile del Servizio
Segreteria e AA.GG. della Giunta
Affari Generali della Presidenza
Pari Opportunita'

**Atto di Dirigente numero 13383 del 18/ 10/ 2007 ESECUTIVO, ITER
COMPLETATO
Oggetto: APPROVAZIONE DEI CRITERI E DEGLI STRUMENTI PER LA
VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI A DECORRERE
DALL'ANNO 2007**

Prot. n. (PER/07/261415)

IL DIRETTORE GENERALE ALL'ORGANIZZAZIONE, PERSONALE, SISTEMI
INFORMATIVI E TELEMATICA

Visto l'Art. 5 del D.Lgs 286/1999;

Visto l'Art. 47 della Legge Regionale 43/2001;

Visto il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Comparto Regioni Enti Locali - Area della Dirigenza con particolare riferimento all'art. 8 C.C.N.L. 23.12.1999 sostituito dall'art. 6 C.C.N.L. 22.2.2006 che definisce le materie oggetto di concertazione con le Organizzazioni Sindacali, individuando fra queste:

- i criteri generali relativi alle modalità di determinazione e di attribuzione della retribuzione collegata ai risultati e al raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- i criteri generali relativi ai sistemi di valutazione dei risultati di gestione dei dirigenti, anche con riferimento al procedimento e ai termini di adempimento;

Preso atto che con delibera di Giunta Regionale 949/2007 avente ad oggetto "Autorizzazione alla sottoscrizione del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo Dirigenti della Regione Emilia Romagna - 2002 - 2005 e definizione risorse 2006" si è provveduto, fra le materie oggetto di concertazione definite nell'Art. 11 dell'allegato A, ad individuare i criteri relativi al sistema di valutazione delle prestazioni, modificando e integrando il sistema vigente fino all'anno 2006;

Precisato che:

- i membri del Nucleo di supporto alla valutazione hanno collaborato, in diverse sedute, alla definizione dell'impianto metodologico dei criteri e degli strumenti per la valutazione delle prestazioni dirigenziali;
- in data 26 Giugno 2007 si è svolto un incontro fra Amministrazione Regionale e Dirigenti della Giunta Regionale nel

corso del quale è stato illustrato il Contratto Decentrato Integrativo Dirigenti di cui alla delibera sopra indicata ed è stata fornita ai partecipanti la relativa documentazione;

- in data 17 Settembre 2007 si è svolto un incontro del Comitato di Direzione di analisi e approfondimento sui criteri e strumenti di valutazione delle prestazioni dirigenziali volto in particolare ad assicurare omogeneità e congruità valutativa a livello di Ente;
- in data 19, 25 e 28 Settembre 2007 e successivamente in data 17 Ottobre 2007 si sono svolti seminari di approfondimento sui nuovi criteri e strumenti di valutazione delle prestazioni che hanno visto il coinvolgimento di tutti i Dirigenti Responsabili di Servizio;

Rilevato che il nuovo sistema di valutazione delle prestazioni dirigenziali è stato riformulato per collegare più strettamente la valutazione al raggiungimento degli obiettivi programmatici dell'Ente e rafforzare la coerenza tra valutazione delle prestazioni e programmazione delle attività che ogni struttura sviluppa annualmente, innestandosi nella fase finale del più ampio processo di direzione teso ad orientare l'azione della struttura e delle persone verso la concreta realizzazione degli obiettivi prioritari dell'Ente tradotti nel programma di attività del Servizio o della Direzione di assegnazione;

Ritenuto opportuno a seguito delle decisioni intervenute e dell'intensa attività svolta per supportare, a decorrere dall'anno 2007, l'introduzione del nuovo sistema di valutazione, convalidando i criteri di maggior dettaglio e gli strumenti per la valutazione delle prestazioni dirigenziali di cui agli allegati A e B, parti integranti della presente determinazione;

Attestata la regolarità amministrativa, ai sensi della deliberazione della Giunta regionale n. 450 del 3 aprile 2007;

Determina

1. Di approvare i criteri generali ed il processo di valutazione delle prestazioni dirigenziali di cui all'allegato A, parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. Di approvare la scheda per la valutazione delle prestazioni di cui all'allegato B, parte integrante e sostanziale del presente atto;

3. Di applicare i criteri di valutazione contenuti nel suddetto allegato a decorrere dalle prestazioni e comportamenti organizzativi riferiti all'anno 2007.

IL DIRETTORE GENERALE ALL'ORGANIZZAZIONE,
PERSONALE, SISTEMI INFORMATIVI E TELEMATICA
(Dott. Gaudenzio Garavini)

ALLEGATO A
CRITERI GENERALI E PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLE
PRESTAZIONI DIRIGENZIALI

CRITERI GENERALI E PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DIRIGENZIALI

1. GLI SCOPI: Perché si valuta

Il sistema di valutazione delle prestazioni è finalizzato:

- a orientare l'azione verso gli obiettivi generali fissati dalla Giunta sintetizzati nel documento di programmazione economico-finanziaria (D.P.E.F.) e dall'U.P. negli indirizzi programmatici;
- a migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità complessiva del funzionamento dell'organizzazione;

2. GLI OGGETTI DELLA VALUTAZIONE: Che cosa si valuta

Gli oggetti di valutazione sono le prestazioni rese dal dirigente, in particolare :

- I risultati prioritari effettivamente conseguiti attestati attraverso indicatori/parametri;
- Le competenze organizzative effettivamente messe in campo al fine del migliore raggiungimento degli obiettivi proposti, valutate attraverso indicatori che analizzano alcuni comportamenti organizzativi.

3. LE UNITA' DI ANALISI: che cosa si valuta

Per gli scopi di cui al precedente punto 2) vengono apprezzati:

- a) gli obiettivi ed il grado di raggiungimento dei risultati effettivamente conseguiti, individuati e attestati in sede di "Programma delle attività/Consuntivo di attività", predisposti con modalità omogenee a livello di Ente, di norma entro il primo trimestre di ogni anno, secondo le modalità del progetto INTEGRA, che dall'anno 2007 viene assunto anche dalla DG Assemblea Legislativa.

Il dirigente può esprimere osservazioni e proposte nella fase di predisposizione del programma e di assegnazione degli obiettivi alla sua responsabilità.

Il grado di realizzazione degli obiettivi contenuti nel programma di attività viene monitorato in corso d'anno, di norma dopo l'assestamento del bilancio.

b) i comportamenti organizzativi, previsti all'art. 14 del CCNL 23.12.1999, che corrispondono a "modalità organizzative e relazionali per il raggiungimento dei risultati" rispetto alle competenze organizzative di seguito elencate :

1. Pianificazione, programmazione, controllo
2. Gestione e sviluppo delle risorse umane
3. Innovazione e management del cambiamento
4. Qualità e rapporto con i clienti interni/esterni
5. Integrazione (intra e inter-organizzativa)

Tali competenze sono individuate come specificamente utili al raggiungimento di risultati e seguono il metaprocesso di sviluppo di programmi e realizzazione di obiettivi, ivi compresa la fase di monitoraggio intermedio.

Le competenze organizzative sopra indicate sono coincidenti con quelle della stessa tipologia delineate nell'Osservatorio della Dirigenza.

4. LA COLLOCAZIONE TEMPORALE: quando si valuta

Si valuta ad avvenuta predisposizione e diffusione del consuntivo di attività da parte delle Direzioni Generali/Agenzie/Istituto.

La valutazione ha cadenza annuale.

Deve essere previsto un feed back intermedio, di norma a seguito dell'approvazione dell'assestamento di bilancio, per verificare lo stato di avanzamento e/o le modifiche intervenute.

La verifica sarà accompagnata da un monitoraggio sullo stato di avanzamento del programma di attività svolto dalla Direzione Generale Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica in rapporto con tutte le Direzioni.

5. I CRITERI DI ESPRESSIONE DELLA VALUTAZIONE: sulla base di quali principi si esprime l'apprezzamento dei risultati e dei comportamenti organizzativi effettivamente agiti

L'apprezzamento dei risultati:

Il grado di raggiungimento degli obiettivi prioritari assegnati viene ricavato dal consuntivo delle attività della struttura. Il peso massimo raggiungibile nella valutazione di sintesi dei risultati equivale al 75% del parametro retributivo.

Il dirigente valutato presenta al dirigente valutatore una sintetica relazione di auto analisi sul raggiungimento dei risultati conseguiti.

L'apprezzamento delle competenze organizzative:

Le competenze organizzative, articolate in comportamenti organizzativi predefiniti da monitorare, vengono apprezzate sulla base di una apposita scala di valutazione. Le diverse competenze organizzative agite sono selezionate dal dirigente valutatore, nella misura massima di tre fra le cinque proposte, in base ai diversi ruoli assegnati ai dirigenti valutati (es. resp. di servizio, professional di staff o di line), nonché in funzione della significatività degli obiettivi assegnati nel programma annuale della struttura. Le competenze organizzative agite vengono apprezzate attraverso l'utilizzo di indicatori sintetici ed esemplificativi che analizzano alcuni comportamenti osservabili.

- Il peso massimo raggiungibile nella valutazione di sintesi dei comportamenti organizzativi agiti equivale al 25% del parametro retributivo.
- Il dirigente valutatore considera gli input valutativi derivanti dal parere del capo progetto in caso di assegnazione anche parziale del valutato ad un gruppo di progetto integrato o trasversale. Considera altresì quanto esposto dal dirigente valutato nella propria relazione di auto analisi consuntiva sul raggiungimento dei risultati.
- La valutazione delle prestazioni del dirigente, debitamente motivata dal dirigente valutatore, è composta da due fattori, valutati in modo sintetico e distinto:
 - 1) valutazione dei risultati;
 - 2) valutazione delle competenze organizzative agite.
- Ai fini dell'assegnazione del premio di risultato, e solo a questo fine, la combinazione dei due fattori darà luogo ad un livello di riconoscimento (A,B,C,D,E,E*) che corrisponde ad una scala di parametri retributivi, rispettivamente 100, 80, 60, 40, 0.
- Ove gli obiettivi non siano raggiunti ed i comportamenti organizzativi siano agiti in minima parte o per nulla agiti, il livello di riconoscimento corrisponde ad "E**", e viene equiparato a valutazione negativa ai sensi del vigente C.C.N.L., alla quale corrisponde il parametro retributivo zero (0). In caso di riconoscimento di valutazione negativa, corrispondente ad E*, si procede all'attivazione della procedura di accertamento della responsabilità dirigenziale di cui alle deliberazioni di Giunta Regionale n. 1052/24.07.2006 e dell'Ufficio di Presidenza dell'Assemblea Legislativa della Regione Emilia Romagna n. 191 del 9.10.2006.

La valutazione annuale di sintesi (A,B,C,D,E,E*) attribuita al dirigente alimenta la base dati del suo curriculum per formare, su base pluriennale pari alla durata dell'incarico conferito, uno dei parametri da utilizzare per la ulteriore selezione a nuovi incarichi o per lo sviluppo di carriera.

6. I PARAMETRI DI PONDERAZIONE ED IL PLAFOND FINALIZZATI ALLA RETRIBUZIONE

I parametri retributivi (100,80,60,40,0), corrispondono ai livelli di riconoscimento conseguiti in sede di apprezzamento dei risultati e delle competenze da ciascun dirigente (A,B,C,D,E), vengono ponderati

per il parametro “giorni retributivi” (max 360).

Ai livelli di riconoscimento assegnati in sede di apprezzamento sono pertanto correlati i parametri retributivi (100,80,60,40,0) che, ponderati per il parametro “giorni retribuibili”, costituiscono la base di calcolo per la ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione di risultato da riconoscere ai dirigenti con rapporto a tempo indeterminato.

Ai dirigenti con rapporto di lavoro a tempo determinato, ed in relazione al periodo di servizio prestato nell’anno di riferimento, i parametri retributivi (100,80,60,40,0) sono correlati al riconoscimento delle seguenti percentuali di risultato: 10, 8, 6, 4, 0, ovvero 20, 16, 12, 8, 0.

Alle singole strutture regionali viene assegnato un plafond di punteggi massimi attribuibili da assegnare nell’ambito della struttura stessa in proporzione ai dirigenti da valutare (sia con rapporto a tempo indeterminato che a tempo determinato). Tale plafond è finalizzato ad ottenere parità effettiva della misura dell’incentivo a parità di valutazione in tutto l’Ente. La misura percentuale del plafond viene fissata annualmente dall’Amministrazione previa informazione alle OO.SS. Per quanto concerne l’utilizzo del plafond in sede di apprezzamento delle prestazioni dirigenziali si dovrà naturalmente tenere conto di tutte le tipologie di posizioni dirigenziali presenti nella Direzione.

Per il 2007 è fissata nel dei dirigenti calcolati in “uomini-anno” assegnati a ciascuna struttura.

In sede di Comitato di Direzione vengono esaminati e risolti eventuali problemi distributivi o di riequilibrio dei plafond.

7. MONITORAGGIO E CONTROLLO PREVENTIVO DI PROCESSO

Per “controllo preventivo dei processi locali di valutazione” si intende uno strumento utile per la verifica e il monitoraggio della qualità dei processi valutativi e degli standard applicati, ferma restando la responsabilità valutativa attribuita al dirigente.

I criteri di attivazione del monitoraggio e controllo preventivo prevedono:

- Indirizzi generali forniti dalla Direzione Generale Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica;
- Verifica preventiva da parte del Comitato di Direzione dei singoli orientamenti valutativi delle Direzioni Generali della Giunta regionale, Agenzie, Istituto; Per l’Assemblea legislativa tale verifica è effettuata dalla Direzione Generale relativa.
- Sessioni programmate di assistenza, ascolto e confronto alle strutture locali rispetto all’attività valutativa.

Le sessioni ed incontri potranno costituire altresì occasioni utili per la segnalazione, da parte dei responsabili di struttura, di esigenze di supporto tecnico, formativo, ecc. per lo sviluppo professionale di uno o più dei dirigenti assegnati alla struttura.

8. I METODI: Come si valuta

Il processo si compone di diverse fasi:

La predisposizione dei programmi di attività;

L'individuazione preventiva degli obiettivi prioritari e dei comportamenti organizzativi rilevanti per ciascun dirigente da valutare corredati da indicatori/parametri;

Il monitoraggio in corso d'anno sullo stato di avanzamento del programma di attività, svolto dalla Direzione Generale Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica, in rapporto con tutte le Direzioni;

Il feed back intermedio;

L'osservazione delle modalità organizzative (indicatori delle competenze organizzative) e dei miglioramenti conseguiti;

Il consuntivo di attività e l'attestazione dei risultati conseguiti a livello di Direzione;

La redazione della relazione di auto analisi consuntiva sui risultati conseguiti da parte dei singoli dirigenti valutati;

L'eventuale acquisizione di input valutativi da parte del capo progetto cui eventualmente sia assegnato il dirigente valutato;

Il monitoraggio e controllo preventivo sulla qualità dei processi valutativi svolto dal servizio centrale;

La comunicazione dell'apprezzamento ai singoli dirigenti.

L'eventuale avvio della procedura stragiudiziale di conciliazione preventiva in sede sindacale, di natura facoltativa, che l'Amministrazione è impegnata ad attivare per risolvere eventuali controversie che dovessero insorgere, con le modalità già previste per i collaboratori.

9. I SOGGETTI: Chi valuta

I Direttori Generali valutano i Dirigenti di Servizio o Professional alla loro struttura assegnati.

I Dirigenti di Servizio valutano i Dirigenti Professional alla loro struttura assegnati.

Il dirigente presenta al Dirigente valutatore una relazione di auto analisi consuntiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati conseguiti come parte integrante del processo di

consuntivazione dei programmi o delle attività rilevanti, che, come tale costituisce input necessario per l'apprezzamento.

I Dirigenti in servizio presso le Agenzie/Istituto sono aggregati, ai fini dell'apprezzamento e del rispetto del plafond, alla Direzione Generale di riferimento, ferma restando la competenza valutativa degli stessi in capo al Direttore di Agenzia /Istituto.

Il processo di valutazione dei Dirigenti distaccati viene gestito dalla Direzione che ha autorizzato il distacco. Gli attuali Dirigenti in posizione di distacco vengono inseriti nella Direzione Generale Centrale Organizzazione e nella Direzione generale Cultura, Formazione Professionale e Lavoro ai fini dell'attribuzione del plafond e del coordinamento del processo di apprezzamento delle prestazioni con i Dirigenti degli Enti esterni presso i quali operano.

10. DIRIGENTI COINVOLTI NEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione si applica ai Direttori dell'Agenzia Sanitaria Regionale e di I.B.A.C.N., ai Dirigenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato, ai Dirigenti delle strutture speciali, ai dirigenti in distacco presso altri Enti ed ai dirigenti comandati da altre Amministrazioni.

Sono esclusi dal sistema di valutazione i dirigenti comandati presso altre Amministrazioni o in aspettativa.

11. MODALITA' OPERATIVE GENERALI

I Dirigenti valutatori verranno coinvolti in momenti informativi e di approfondimento del nuovo sistema di valutazione, attraverso incontri per piccoli gruppi.

Sw dedicato relativo all'intero processo comprese le schede di valutazione; analisi per acquisizione dai programmi di attività e dai relativi consuntivi delle informazioni relative agli obiettivi ed al loro grado di raggiungimento.

ALLEGATO B

**SCHEDA PER IL RICONOSCIMENTO DEI RISULTATI CONSEGUITI E DEI
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI DAI DIRIGENTI**

Prima parte

DIREZIONE GENERALE /AGENZIA/ISTITUTO

--

DENOMINAZIONE DELLA POSIZIONE DIRIGENZIALE

--

TITOLARE DELL'INCARICO

--

PERIODO DI VALUTAZIONE : ANNO SOLARE _____

PERIODO A CUI SI RIFERISCE LA VALUTAZIONE: DAL _____ AL _____

--

Seconda parte

DEFINIZIONE OBIETTIVI E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 1	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori		
Risultati Raggiunti / Evidenze		
<u>Commenti Finali</u>	Valutazione di sintesi*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
	Obiettivo per nulla raggiunto	
Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 2	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori		
Risultati Raggiunti / Evidenze		
<u>Commenti Finali</u>	Valutazione di sintesi*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
	Obiettivo per nulla raggiunto	

Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 3	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori		
Risultati Raggiunti / Evidenze		
<u>Commenti Finali</u>	Valutazione di sintesi*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 4	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori		
Risultati Raggiunti / Evidenze		
<u>Commenti Finali</u>	Valutazione di sintesi*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 5	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori		
Risultati Raggiunti / Evidenze		
<u>Commenti Finali</u>	Valutazione di sintesi*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

SINTESI DEI RISULTATI		
Commenti Finali	Valutazione di sintesi*	
		Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati
		Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte
		Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti

Terza parte

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE ORGANIZZATIVE AGITE

<input type="checkbox"/> Pianificazione, programmazione e controllo Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Identificare e stabilire priorità, comunicarle ai collaboratori e sostenerne la presa in carico da parte degli stessi</i> - <i>Fissare obiettivi coerenti con la mission e le strategie dell'Amministrazione regionale e della propria Direzione generale</i> - <i>Definire piani di lavoro, e ridefinirli periodicamente, tenendo conto dei cambiamenti che avvengono nel contesto esterno e interno</i> - <i>Favorire lo sviluppo di condizioni di lavoro (organizzazione; risorse; etc.) in grado di facilitare il raggiungimento degli obiettivi</i> - <i>Assegnare compiti ai collaboratori, e organizzare il lavoro ispirandosi a criteri di efficacia e di efficienza</i> - <i>Mostrare attenzione alla valutazione dei rischi, ed alle modalità per prevenirli e gestirli</i> - <i>Impostare il monitoraggio degli stati di avanzamento del lavoro, e predisporre la relativa reportistica</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> Gestione e sviluppo delle risorse umane Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Creare condizioni favorevoli per l'espressione delle qualità dei collaboratori, in relazione al ruolo loro assegnato</i> - <i>Supportare i collaboratori nell'esercizio del loro ruolo durante l'intero arco della loro appartenenza alla struttura</i> - <i>Definire i fabbisogni di aggiornamento e sviluppo professionale dei collaboratori in relazione agli obiettivi della struttura, e favorire il loro accesso alle opportunità di formazione programmate</i> - <i>Valutare le prestazioni dei collaboratori in modo coerente con il sistema di valutazione proposto dall'Ente</i> - <i>Fornire feedback e sostegno ai collaboratori in relazione alle prestazioni svolte, e più in generale rispetto all'esercizio del ruolo</i> - <i>Contribuire alla creazione e al mantenimento di un 'clima' positivo nell'ambito della propria struttura</i> - <i>Valorizzare l'esperienza e le competenze dei collaboratori anche in funzione dei percorsi di progressione e di mobilità professionale</i> - <i>Evitare situazioni di discriminazione o di scarsa equità nel trattamento dei collaboratori</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> Innovazione e management del cambiamento Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Esprimere con i collaboratori e i colleghi una visione positiva dell'innovazione e del cambiamento nella pubblica amministrazione, come parte integrante di una 'visione' del servizio</i> - <i>Coinvolgere i collaboratori sia nella costruzione delle condizioni organizzative per l'innovazione e il cambiamento, sia nella valutazione dei risultati</i> - <i>Proporre l'innovazione dei servizi, dei processi e delle modalità di lavoro, anche nella prospettiva della semplificazione amministrativa e dello snellimento delle norme e delle procedure</i> - <i>Favorire l'adozione di soluzioni organizzative, processi/procedure e meccanismi operativi coerenti con l'innovazione e/o il cambiamento programmati</i> - <i>Costituire un punto di riferimento positivo ed un supporto per i collaboratori nella prospettiva della innovazione e del cambiamento</i> - <i>Gestire attivamente le relazioni con gli interlocutori-chiave, interni ed esterni, anche progettando congiuntamente ad essi l'innovazione e il cambiamento</i> - <i>Rispettare i vincoli normativi, praticandone una gestione corretta e allo stesso tempo flessibile in funzione del raggiungimento degli obiettivi strategici</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> Gestione della qualità e del rapporto con i clienti/utenti interni ed esterni Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Analizzare le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni, anche adottando modalità di relazione appropriate</i> - <i>Proporre servizi, prestazioni, procedure e soluzioni organizzative in grado di soddisfare ed eventualmente anche di 'anticipare' le esigenze dei clienti/utenti interni ed esterni</i> - <i>Curare la definizione e favorire l'adozione di standard di prestazione e procedurali, e garantirne il rispetto, con la opportuna flessibilità</i> - <i>Interagire con i clienti/utenti interni ed esterni, al fine di riorientare le loro esigenze, quando queste siano incompatibili con le risorse disponibili e con le condizioni organizzative</i> - <i>Verificare stabilmente, anche in modo strutturato, la soddisfazione dei clienti/utenti interni ed esterni con riguardo ai servizi erogati e alle relazioni in essere</i> - <i>Ridefinire servizi, processi operativi e modalità di lavoro alla luce delle verifiche effettuate, promuovendo e presidiando le innovazioni necessarie</i> - <i>Richiamare l'attenzione della amministrazione, dei colleghi e dei collaboratori sulle esigenze dei clienti/utenti esterni ed interni, anche favorendo soluzioni organizzative che ne favoriscano l'espressione e l'ascolto</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> Integrazione intra e inter-organizzativa Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Identificare le relazioni intra ed inter-organizzative cruciali in funzione del perseguimento degli obiettivi strategici, considerando mission e strategia dell'amministrazione regionale, della direzione e del servizio</i> - <i>Promuovere l'attivazione, la manutenzione ed eventualmente la formalizzazione delle relazioni in funzione del miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e della qualità dei risultati dell'azione dell'amministrazione</i> - <i>Partecipare attivamente a gruppi di lavoro e/o ad organismi interni ed esterni all'amministrazione regionale, integrando il proprio contributo e/o quello del proprio servizio in funzione degli obiettivi generali</i> - <i>Promuovere progetti e iniziative che prevedano e favoriscano il coinvolgimento di altri colleghi, servizi, direzioni (nell'ambito dell'amministrazione regionale) e o di altre istituzioni o stakeholders (all'esterno dell'amministrazione)</i> - <i>Promuovere, adottare forme di comunicazione e di relazione che favoriscano la conoscenza reciproca, quale requisito per la cooperazione intra e inter-organizzativa</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> SINTESI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE				
Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
Commenti finali:				

Quarta parte**Tabella di sintesi (individuare il quadrante corrispondente)**

Obiettivi/Comportamenti	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti pienamente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti parzialmente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti in minima parte	Prevalenza di comportamenti organizzativi per nulla agiti
Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati	A	A	B	B	C
Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente	B	B	C	C	C
Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente	C	C	C	D	D
Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte	D	D	D	D	E
Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti	E	E	E	E*	E*

E* corrisponde a valutazione negativa con conseguente avvio di procedura di accertamento di responsabilità dirigenziale

Quinta parte

SEGNALAZIONI PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE DEL DIRIGENTE

In fase di feed back intermedio o in sede di apprezzamento dei risultati conseguiti e delle competenze organizzative agite il dirigente valutatore può formulare segnalazioni di esigenze di supporto tecnico, formativo, ecc... per lo sviluppo professionale

Segnalazioni:

Data del colloquio di valutazione

Firma del valutatore

Osservazioni da parte del valutato:

Firma del valutato per presa visione

Atto del Dirigente n. 11544/08

APPLICAZIONE DEI CRITERI E DEGLI STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE E DELLE ALTE PROFESSIONALITA'

Prot. n. (PER/08/224420)

IL DIRETTORE GENERALE ALL'ORGANIZZAZIONE, PERSONALE, SISTEMI INFORMATIVI E TELEMATICA

Visto il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del Personale non dirigente del Comparto Regioni e Autonomie Locali con particolare riferimento all'art. 16 comma 2 lett b) e c) del C.C.N.L. 31.03.1999 che definisce le materie oggetto di concertazione con le Organizzazioni Sindacali, individuando fra queste:

- criteri generali per la valutazione delle posizioni organizzative e relativa graduazione delle funzioni;
- criteri generali per il conferimento degli incarichi alle posizioni organizzative e relativa valutazione periodica.

Preso atto che con delibera di Giunta Regionale 1501/2008 avente ad oggetto "Autorizzazione alla sottoscrizione del Contratto Collettivo Decentrato Integrativo del personale non dirigente della Regione Emilia-Romagna 2006 - 2009 e determinazione delle risorse anni 2007 e 2008" si è provveduto, fra le "Materie oggetto di concertazione" definite nell'Art. 2 dell'allegato A, ad individuare i criteri generali relativi al sistema di valutazione delle prestazioni rese dai titolari di posizione organizzativa/alta professionalità, modificando il sistema vigente fino all'anno 2007;

Precisato che il nuovo sistema di valutazione delle prestazioni che viene attivato dall'anno 2008 è stato predisposto in analogia a quanto previsto per la valutazione delle prestazioni dirigenziali ed è stato riformulato per collegare più strettamente la valutazione al raggiungimento degli obiettivi programmatici dell'Ente e rafforzare la coerenza tra valutazione delle prestazioni e programmazione delle attività che ogni struttura sviluppa annualmente, innestandosi nella fase finale del più ampio processo di direzione teso ad orientare l'azione della struttura e delle persone verso la concreta realizzazione degli obiettivi prioritari dell'Ente tradotti nel programma di attività del Servizio o della Direzione di assegnazione;

Ritenuto opportuno a seguito delle decisioni intervenute e a decorrere dall'anno 2008 introdurre il nuovo sistema di valutazione delle prestazioni, convalidando i criteri di maggior dettaglio e gli strumenti per la valutazione delle prestazioni dei titolari di posizione organizzativa/alta professionalità di cui agli allegati A e B, parti integranti della presente determinazione;

Dato atto dell'applicabilità del processo di valutazione oggetto del presente provvedimento anche ai titolari di posizione organizzativa e alta professionalità dell'Assemblea legislativa come da parere favorevole espresso dal Direttore generale dell'Assemblea legislativa dott. Luigi Benedetti con nota Prot. n. 21423 del 26/09/2008;

Attestata la regolarità amministrativa, ai sensi della deliberazione della Giunta regionale n. 450 del 3 aprile 2007;

Determina

1. Di approvare, visti i criteri generali concertati, il processo di valutazione delle prestazioni dei titolari di posizione organizzativa/alta professionalità di cui all'allegato A, parte integrante e sostanziale del presente atto;
2. Di approvare la scheda per il riconoscimento dei risultati conseguiti e dei comportamenti agiti dai titolari di posizione organizzativa e alta professionalità di cui all'allegato B, parte integrante e sostanziale del presente atto;
3. Di applicare i criteri di valutazione contenuti nel suddetto allegato a decorrere dalle prestazioni e comportamenti organizzativi riferiti all'anno 2008 al personale della Giunta regionale e dell'Assemblea legislativa.

IL DIRETTORE GENERALE ALL'ORGANIZZAZIONE,
PERSONALE, SISTEMI INFORMATIVI E TELEMATICA
(Dott. Gaudenzio Garavini)

ALLEGATO A

**PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI RESE DAI
TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTA
PROFESSIONALITA'**

PROCESSO DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI RESE DAI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTA PROFESSIONALITA'

1. GLI SCOPI: Perché si valuta

Il sistema di valutazione delle prestazioni è finalizzato:

- a orientare l'azione verso gli obiettivi generali fissati dalla Giunta sintetizzati nel documento di programmazione economico-finanziaria (D.P.E.F.) e dall'U.P. negli indirizzi programmatici nonché gli obiettivi/sottobiettivi/macroattività/attività definiti nei programmi di Direzione e di Servizio;
- a migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità complessiva del funzionamento dell'organizzazione.

2. GLI OGGETTI DELLA VALUTAZIONE: Che cosa si valuta

Gli oggetti di valutazione sono le prestazioni rese dai titolari di posizione organizzativa e alta professionalità, in particolare :

- I risultati prioritari effettivamente conseguiti attestati attraverso indicatori e target;
- Le competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e personali effettivamente messe in campo, al fine del migliore raggiungimento degli obiettivi proposti, valutate attraverso indicatori che analizzano alcuni comportamenti.

3. LE UNITA' DI ANALISI: che cosa si valuta

Per gli scopi di cui al precedente punto 2) vengono apprezzati:

1. gli obiettivi/sottobiettivi/macroattività/attività ed il grado di raggiungimento dei risultati effettivamente conseguiti, nella misura massima di tre, individuati e attestati in sede di "Programma delle attività/Consuntivo di attività", predisposti con modalità omogenee a livello di Ente, di norma entro il primo trimestre di ogni anno, secondo le modalità del progetto INTEGRA, assunto anche dalla DG Assemblea Legislativa.

Il titolare di posizione organizzativa/alta professionalità può esprimere osservazioni e proposte nella fase di predisposizione del programma e di assegnazione degli obiettivi o altri oggetti alla sua responsabilità.

Il grado di realizzazione degli obiettivi contenuti nel programma di attività viene monitorato in corso d'anno, di norma dopo l'assestamento del bilancio.

2. i comportamenti organizzativi nella misura di tre, da selezionare fra le sette competenze individuate. I comportamenti organizzativi corrispondono a modalità tecnico-professionali, organizzative, relazionali e personali per il raggiungimento dei risultati" rispetto alle competenze di seguito elencate:

- a) Competenza tecnico-professionale;

- b) **Competenze organizzative:**
 - Pianificazione, programmazione, controllo;
 - Innovazione e management del cambiamento;
- c) **Competenze relazionali:**
 - Negoziazione e gestione dei conflitti;
 - Cooperazione e lavoro di gruppo;
- d) **Competenze personali:**
 - Assunzione di responsabilità e decisione;
 - Autosviluppo

Tali competenze sono individuate come specificamente utili al raggiungimento di risultati e seguono il metaprocesso di sviluppo di programmi e realizzazione di obiettivi, ivi compresa la fase di monitoraggio intermedio.

Le competenze organizzative sopra indicate coincidono con quelle delineate nell'Osservatorio Dirigenti mentre, per quanto concerne i comportamenti indicativi sono stati modulati per le posizioni organizzative/alte professionalità o attraverso l'esclusione di alcuni comportamenti o attraverso la sostituzione/integrazione di alcuni termini descrittivi.

4. LA COLLOCAZIONE TEMPORALE: quando si valuta

Si valuta ad avvenuta predisposizione e diffusione del consuntivo di attività da parte delle Direzioni Generali/Agenzie/Istituto.

La valutazione ha cadenza annuale.

Deve essere previsto un feed back intermedio, di norma a seguito dell'approvazione dell'assestamento di bilancio, per verificare lo stato di avanzamento e/o le modifiche intervenute.

La verifica sarà accompagnata da un monitoraggio sullo stato di avanzamento del programma di attività svolto dalla Direzione Generale Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica in rapporto con tutte le Direzioni.

5. I CRITERI DI ESPRESSIONE DELLA VALUTAZIONE: sulla base di quali principi si esprime l'apprezzamento dei risultati e dei comportamenti effettivamente agiti

L'apprezzamento dei risultati:

Il grado di raggiungimento degli obiettivi prioritari assegnati viene ricavato dal consuntivo delle attività della struttura. Il peso massimo raggiungibile nella valutazione di sintesi dei risultati equivale al 60% del parametro retributivo.

Il titolare di posizione organizzativa/alta professionalità le cui prestazioni sono oggetto di valutazione presenta al dirigente valutatore una sintetica relazione di auto analisi sul raggiungimento dei risultati conseguiti.

L'apprezzamento delle competenze tecnico-professionale, organizzative, relazionali e personali:

Le competenze, articolate in comportamenti organizzativi predefiniti da monitorare, vengono apprezzate sulla base di una apposita scala di valutazione.

L'apprezzamento delle competenze nella misura di tre fra le sette individuate in considerazione dei diversi ruoli assegnati ai titolari di posizione organizzativa/alta professionalità (es. posizioni organizzative di tipologia A, oppure di tipologia B, o Alte Professionalità), nonché in funzione della significatività degli obiettivi assegnati nel programma annuale della struttura. Le competenze agite vengono apprezzate attraverso l'utilizzo di indicatori sintetici ed esemplificativi che analizzano alcuni comportamenti osservabili.

- Il peso massimo raggiungibile nella valutazione di sintesi dei comportamenti agiti equivale al 40% del parametro retributivo.
- Il dirigente valutatore considera gli input valutativi derivanti dal parere del capo progetto in caso di assegnazione anche parziale del valutato ad un gruppo di progetto integrato o trasversale. Considera altresì quanto esposto dal titolare di posizione organizzativa/alta professionalità nella propria relazione di auto analisi consuntiva sul raggiungimento dei risultati.
- La valutazione delle prestazioni dei titolari di posizione organizzativa, debitamente motivata dal dirigente valutatore, è composta da due fattori, valutati in modo sintetico e distinto:
 - 1) valutazione dei risultati;
 - 2) valutazione delle competenze tecnico-professionali, organizzative, relazionali e personali agite.
- Ai fini dell'assegnazione del premio di risultato, e solo a questo fine, la combinazione dei due fattori darà luogo ad un livello di riconoscimento (A,B,C,D,E,E*) che corrisponde ad una scala di parametri retributivi, rispettivamente 100, 80, 60, 40, 0.
- Ove gli obiettivi non siano raggiunti ed i comportamenti organizzativi siano agiti in minima parte o per nulla agiti, il livello di riconoscimento corrisponde ad "E**", e viene equiparato a valutazione negativa ai sensi del vigente C.C.N.L., alla quale corrisponde il parametro retributivo zero (0).

L'accertamento di risultati negativi, corrispondenti ad E* , comporta la perdita della retribuzione di posizione da parte del dipendente titolare che resta inquadrato nella categoria di appartenenza e riprende a svolgere le funzioni proprie del profilo. Prima di procedere alla definitiva formalizzazione della revoca anticipata, a seguito di accertamento di risultati negativi, occorre acquisire in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato, anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia. L'accertamento di risultati negativi è normato dall'art. 9, comma 4, del C.C.N.L. 31.3.1999 e dalla deliberazione di G.R. 1261/2002.

La valutazione annuale di sintesi (A,B,C,D,E,E*) attribuita al titolare di posizione organizzativa/alta professionalità alimenta la base dati del suo curriculum per formare, su base pluriennale pari alla durata dell'incarico conferito, uno dei parametri da utilizzare per la ulteriore selezione a nuovi incarichi o per lo sviluppo di carriera.

6. I PARAMETRI DI PONDERAZIONE ED IL PLAFOND FINALIZZATI ALLA RETRIBUZIONE

I parametri retributivi (100,80,60,40,0), corrispondono ai livelli di riconoscimento conseguiti in sede di apprezzamento dei risultati e delle competenze da ciascun titolare di posizione organizzativa/alta professionalità (A,B,C,D,E), vengono ponderati per il parametro “giorni retributivi” (max 360).

Ai livelli di riconoscimento assegnati in sede di apprezzamento sono pertanto correlati i parametri retributivi (100,80,60,40,0) che, ponderati per il parametro “giorni retribuibili”, costituiscono la base di calcolo per la ripartizione delle risorse destinate alla retribuzione di risultato da riconoscere ai dirigenti con rapporto a tempo indeterminato.

Ai parametri retributivi (100,80,60,40,0) corrispondono rispettivamente le percentuali di retribuzione di risultato nelle misure del 25%, 20%, 15%, 10% e zero da calcolare sulla retribuzione di posizione.

7. MONITORAGGIO E CONTROLLO PREVENTIVO DI PROCESSO

Per “controllo preventivo dei processi locali di valutazione” si intende uno strumento utile per la verifica e il monitoraggio della qualità dei processi valutativi e degli standard applicati, ferma restando la responsabilità valutativa attribuita al dirigente.

I criteri di attivazione del monitoraggio e controllo preventivo prevedono:

- Indirizzi generali forniti dalla Direzione Generale Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica;
- Verifica preventiva da parte del Comitato di Direzione dei singoli orientamenti valutativi delle Direzioni Generali della Giunta regionale, Agenzie, Istituto; Per l'Assemblea legislativa tale verifica è effettuata dalla Direzione Generale relativa.
- Sessioni programmate di assistenza, ascolto e confronto alle strutture locali rispetto all'attività valutativa.

Le sessioni ed incontri potranno costituire altresì occasioni utili per la segnalazione, da parte dei responsabili di struttura, di esigenze di supporto tecnico, formativo, ecc. per lo sviluppo professionale di uno o più titolari di posizione organizzativa/alte professionalità assegnati alla struttura.

8. I METODI: Come si valuta

Il processo si compone di diverse fasi:

La predisposizione dei programmi di attività;

L'individuazione preventiva degli obiettivi/sottobiettivo/macroattività/attività e relativi indicatori e target e dei comportamenti rilevanti per ciascun titolare di posizione organizzativa/alta professionalità da valutare corredati da indicatori;

Il monitoraggio in corso d'anno sullo stato di avanzamento del programma di attività, svolto dalla Direzione Generale Centrale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica, in rapporto con tutte le Direzioni;

Il feed back intermedio;

L'osservazione dei comportamenti tecnico-professionali, organizzativi, relazionali e personali (indicatori delle competenze) e dei miglioramenti conseguiti;

Il consuntivo di attività e l'attestazione dei risultati conseguiti a livello di Direzione;

La redazione della relazione di auto analisi consuntiva sui risultati conseguiti da parte dei singoli titolari di p.o./a.p. valutati;

L'eventuale acquisizione di input valutativi da parte del capo progetto cui eventualmente sia assegnato il titolare di p.o./a.p. da valutare;

Il monitoraggio e controllo preventivo sulla qualità dei processi valutativi svolto dal servizio centrale;

La comunicazione dell'apprezzamento ai singoli titolari di p.o./a.p.

9. I SOGGETTI: Chi valuta

I Direttori ed i Dirigenti di Servizio valutano i titolari di posizione organizzativa/alta professionalità alla loro struttura assegnati.

Il titolare di posizione organizzativa/alta professionalità presenta al Dirigente valutatore una relazione di auto analisi consuntiva sul grado di raggiungimento degli obiettivi e dei risultati conseguiti come parte integrante del processo di consuntivazione dei programmi o delle attività rilevanti, che, come tale costituisce input necessario per l'apprezzamento.

10. TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA' COINVOLTI NEL SISTEMA DI VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione si applica ai titolari di p.o./a.p. che operano presso la Regione, a quelli in distacco presso le Agenzie/Istituto e comandati da altre Amministrazioni.

Sono esclusi dal sistema di valutazione i comandati presso altre Amministrazioni o in aspettativa.

11. MODALITA' OPERATIVE GENERALI

I Dirigenti valutatori verranno coinvolti in momenti informativi e di approfondimento del nuovo sistema di valutazione, attraverso appositi incontri.

Sw dedicato relativo all'intero processo comprese le schede di valutazione.

ALLEGATO B

SCHEDA PER IL RICONOSCIMENTO DEI RISULTATI CONSEGUITI E DEI COMPORTAMENTI AGITI DAI
TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E ALTA PROFESSIONALITA'

Prima parte

DIREZIONE GENERALE /AGENZIA/ISTITUTO/SERVIZIO

--

DENOMINAZIONE DELLA POSIZIONE ORGANIZZATIVA/ALTA PROFESSIONALITA'

--

TITOLARE DELL'INCARICO

--

PERIODO DI VALUTAZIONE : ANNO SOLARE _____

PERIODO A CUI SI RIFERISCE LA VALUTAZIONE: DAL _____ AL _____

--

Seconda parte

DEFINIZIONE OBIETTIVI E VALUTAZIONE DEI RISULTATI

Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 1	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori/target – Risultati raggiunti/Evidenze		
Commenti Finali	Valutazione di sintesi dell'obiettivo*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto
Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 2	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori/target – Risultati raggiunti/Evidenze		
Commenti Finali	Valutazione di sintesi dell'obiettivo*	
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte

		Obiettivo per nulla raggiunto
Rif. Ob. servizio	Obiettivo individuale 3	
Possibili elementi di criticità		
Indicatori/target – Risultati raggiunti/Evidenze		
Commenti Finali		Valutazione di sintesi dell'obiettivo*
		Obiettivo raggiunto pienamente o superato
		Obiettivo raggiunto sostanzialmente
		Obiettivo raggiunto parzialmente
		Obiettivo raggiunto in minima parte
		Obiettivo per nulla raggiunto

SINTESI DEI RISULTATI		
Commenti Finali		Valutazione di sintesi degli obiettivi*
		Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati
		Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente
		Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte
		Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti

Terza parte

VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE TECNICO SPECIALISTICHE – ORGANIZZATIVE, RELAZIONALI E PERSONALI

COMPETENZA TECNICO-PROFESSIONALI

COMPETENZA TECNICO-PROFESSIONALE				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Possedere le conoscenze generali e le metodologie tecnico-specifiche essenziali ai fini dell'esercizio delle attività assegnate alla propria posizione;</i> - <i>Effettuare diagnosi appropriate e pertinenti dei problemi professionali da affrontare;</i> - <i>Affrontare in modo efficace i problemi professionali connessi alla posizione ricoperta ed alle attività assegnate, contribuendo alla loro risoluzione e comunque al loro efficace presidio;</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

COMPETENZE ORGANIZZATIVE

<input type="checkbox"/> PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE, CONTROLLO Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Definire piani di lavoro, e ridefinirli periodicamente, tenendo conto dei cambiamenti che avvengono nel contesto esterno e interno;</i> - <i>Favorire lo sviluppo di condizioni di lavoro (organizzazione; risorse; etc.) in grado di facilitare il raggiungimento degli obiettivi;</i> - <i>Assegnare compiti ai collaboratori, e organizzare il lavoro ispirandosi a criteri di efficacia e di efficienza;</i> - <i>Mostrare attenzione alla valutazione dei rischi, ed alle modalità per prevenirli e gestirli;</i> - <i>Impostare il monitoraggio degli stati di avanzamento del lavoro, e predisporre la relativa reportistica;</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> INNOVAZIONE E MANAGEMENT DEL CAMBIAMENTO Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Esprimere con i collaboratori e i colleghi una visione positiva dell'innovazione e del cambiamento nella pubblica amministrazione, come parte integrante di una 'visione' dei servizi, coinvolgendoli nella prospettiva del cambiamento;</i> - <i>Proporre l'innovazione dei servizi, dei processi e delle modalità di lavoro, anche nella prospettiva della semplificazione amministrativa e dello snellimento delle norme e delle procedure;</i> - <i>Favorire l'adozione di soluzioni organizzative, processi/procedure e meccanismi operativi coerenti con l'innovazione e/o il cambiamento programmati;</i> - <i>Costituire un punto di riferimento positivo ed un supporto per i collaboratori nella prospettiva della innovazione e del cambiamento;</i> - <i>Rispettare i vincoli normativi, praticandone una gestione corretta e allo stesso tempo flessibile in funzione del raggiungimento degli obiettivi;</i> 				

Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
--	---	--	---	---

COMPETENZE RELAZIONALI

<input type="checkbox"/> NEGOZIAZIONI E GESTIONE DEI CONFLITTI Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Prevedere gli sviluppi di una situazione per orientarli alla risoluzione dei conflitti;</i> - <i>Ricercare margini di avvicinamento e negoziazione;</i> - <i>Individuare possibili margini di accordo per superare obiezioni, nell'interesse dell'Ente;</i> - <i>Interpretare e comprendere gli elementi essenziali di diversi contesti organizzativi e culturali;</i> - <i>Gestire i conflitti e formulare proposte per la condivisione e la realizzazione di azioni comuni;</i> - <i>Affrontare apertamente situazioni di difficoltà e proporre le necessarie decisioni mantenendo un dialogo costante coi collaboratori;</i> - <i>Instaurare e mantenere rapporti e relazioni, comprendendo la natura dei gruppi e delle alleanze, per migliorare gli obiettivi di lavoro.</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> COOPERAZIONE E LAVORO DI GRUPPO Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Interagire e comunicare privilegiando relazioni chiare e dirette;</i> - <i>Indirizzare e sostenere l'attività progettuale;</i> - <i>Valorizzare i contributi dei partecipanti al gruppo di lavoro.</i> 				

Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
--	---	--	---	---

COMPETENZE PERSONALI

<input type="checkbox"/> ASSUNZIONI DI RESPONSABILITA' E DECISIONE Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Superare schemi e prassi consolidate attraverso l'elaborazione di nuove procedure;</i> - <i>Fronteggiare livelli di urgenza in relazione ai risultati da conseguire e ai tempi di risposta richiesti;</i> - <i>Valutare tempestivamente le conseguenze negative connesse a un evento e disporre azioni per delimitarle e contenerle.</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> AUTOSVILUPPO Barrare se selezionata				
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Autoattivarsi attraverso la ricerca e l'utilizzo costante di fonti informative per acquisire conoscenze utili a migliorare il proprio percorso professionale;</i> - <i>Partecipare attivamente a programmi di aggiornamento orientando i percorsi al miglioramento dei risultati;</i> - <i>Acquisire e sviluppare esperienze e conoscenze, rendendole disponibili al contesto organizzativo;</i> - <i>Contribuire alla continuità lavorativa nel contesto organizzativo, attraverso la costruzione di identità professionali.</i> 				
Comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/> SINTESI DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE				
Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti pienamente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti parzialmente <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti in minima parte <input type="checkbox"/>	Prevalenza di comportamenti organizzativi per nulla agiti <input type="checkbox"/>
Commenti finali:				

Quarta parte**Tabella di sintesi (individuare il quadrante corrispondente)**

Obiettivi/Comportamenti	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti pienamente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti sostanzialmente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti parzialmente	Prevalenza di comportamenti organizzativi agiti in minima parte	Prevalenza di comportamenti organizzativi per nulla agiti
Prevalenza di obiettivi raggiunti pienamente o superati	A	A	B	B	C
Prevalenza di obiettivi raggiunti sostanzialmente	B	B	C	C	D
Prevalenza di obiettivi raggiunti parzialmente	B	C	C	D	E
Prevalenza di obiettivi raggiunti in minima parte	C	D	D	D	E
Prevalenza di obiettivi per nulla raggiunti	D	E	E	E*	E*

E* corrisponde a valutazione negativa con conseguente revoca dell'incarico previo contraddittorio.

Quinta parte

SEGNALAZIONI PER LO SVILUPPO PROFESSIONALE DEL TITOLARE DI P.O./A.P.

In fase di feed back intermedio o in sede di apprezzamento dei risultati conseguiti e delle competenze organizzative agite il dirigente valutatore può formulare segnalazioni di esigenze di supporto tecnico, formativo, ecc... per lo sviluppo professionale

Segnalazioni:

Data del colloquio di valutazione

Firma del valutatore

Osservazioni da parte del valutato:

Firma del valutato per presa visione

aggiornamento del 21/01/2014
COLLABORATORI DI CATEGORIA B
Produttività anno _____

Struttura di assegnazione			
Matricola			
Cognome del collaboratore			
Nome del collaboratore			
Periodo a cui si riferisce la valutazione	dal		al

Contributo individuale per la realizzazione degli obiettivi dei programmi di Direzione e Servizio

Apporti/Contributi	Peso	Range di punteggi assegnabili su 4 livelli e punteggio assegnato				Punteggio assegnato	Totale (pesoXpunteggio)
		PUNTEGGIO ASSEGNABILE					
Svolgimento dei compiti nei tempi assegnati	6	2,50	5,00	7,50	10,00		
Modalità di svolgimento dei compiti e delle attività assegnate	4	2,50	5,00	7,50	10,00		
Totale	10						

Partecipazione al lavoro di squadra

1. Si valuta positivamente l'attiva partecipazione al lavoro di squadra per il raggiungimento dei risultati sui processi di semplificazione che prevedono una partecipazione attiva dei collaboratori mirata al diffuso miglioramento operativo delle strutture;
 Indicare il/gli obiettivo/i e/o la/le macroattività oggetto di semplificazione, di norma, desunti dal Programma di Attività:

(la documentazione relativa è conservata agli atti di questa Struttura)

Relativamente al punto 1. che precede non si valuta positivamente l'attiva partecipazione al lavoro di squadra per il raggiungimento dei risultati sui processi di semplificazione, per le seguenti motivazioni:

Eventuale nota del dirigente valutatore	
Eventuale nota del collaboratore valutato	
Firma dirigente valutatore	
Firma collaboratore per presa visione	

Data _____

aggiornamento del 21/01/2014
COLLABORATORI DI CATEGORIA C
Produttività anno _____

Struttura di assegnazione				
Matricola				
Cognome del collaboratore				
Nome del collaboratore				
Periodo a cui si riferisce la valutazione	dal		al	

Contributo individuale per la realizzazione degli obiettivi dei programmi di Direzione e Servizio

Apporti/Contributi	Peso	Range di punteggi assegnabili su 4 livelli e punteggio assegnato				Punteggio assegnato	Totale (pesoXpunteggio)
		PUNTEGGIO ASSEGNABILE					
Svolgimento dei compiti nei tempi assegnati	3	2,50	5,00	7,50	10,00		
Livello di flessibilità operativa in termini di adattamento ad aumenti temporanei dei carichi di lavoro e a situazioni di emergenza nello svolgimento del lavoro	3	2,50	5,00	7,50	10,00		
Livello di autonomia operativa in termini di azioni svolte e suggerimenti proposti per il miglioramento dell'efficienza della propria attività	4	2,50	5,00	7,50	10,00		
Totale	10						

Partecipazione al lavoro di squadra

1. Si valuta positivamente l'attiva partecipazione al lavoro di squadra per il raggiungimento dei risultati sui processi di semplificazione che prevedono una partecipazione attiva dei collaboratori mirata al diffuso miglioramento operativo delle strutture; Indicare il/gli obiettivo/i e/o la/le macroattività oggetto di semplificazione, di norma, desunti dal Programma di Attività:

(la documentazione relativa è conservata agli atti di questa Struttura)

Relativamente al punto 1. che precede non si valuta positivamente l'attiva partecipazione al lavoro di squadra per il raggiungimento dei risultati sui processi di semplificazione, per le seguenti motivazioni:

Eventuale nota del dirigente valutatore	
Eventuale nota del collaboratore valutato	
Firma dirigente valutatore	
Firma collaboratore per presa visione	

Data _____

aggiornamento del 21/01/2014
COLLABORATORI DI CATEGORIA D
Produttività anno _____

Struttura di assegnazione				
Matricola				
Cognome del collaboratore				
Nome del collaboratore				
Periodo a cui si riferisce la valutazione	dal		al	

Contributo individuale per la realizzazione degli obiettivi dei programmi di Direzione e Servizio

Apporti/Contributi	Peso	Range di punteggi assegnabili su 4 livelli e punteggio assegnato				Punteggio assegnato	Totale (pesoXpunteggio)
		PUNTEGGIO ASSEGNABILE					
Svolgimento dei compiti nei tempi assegnati	2	2,50	5,00	7,50	10,00		
Livello di flessibilità operativa in termini di adeguamento alle esigenze organizzative	2	2,50	5,00	7,50	10,00		
Livello di autonomia nella pianificazione dei tempi e delle modalità per realizzare il programma di attività	3	2,50	5,00	7,50	10,00		
Livello di monitoraggio dei risultati	3	2,50	5,00	7,50	10,00		
Totale	10						

Partecipazione al lavoro di squadra

1. Si valuta positivamente l'attiva partecipazione al lavoro di squadra per il raggiungimento dei risultati sui processi di semplificazione che prevedono una partecipazione attiva dei collaboratori mirata al diffuso miglioramento operativo delle strutture;
 Indicare il/gli obiettivo/i e/o la/le macroattività oggetto di semplificazione, di norma, desunti dal Programma di Attività:

(la documentazione relativa è conservata agli atti di questa Struttura)

Relativamente al punto 1. che precede non si valuta positivamente l'attiva partecipazione al lavoro di squadra per il raggiungimento dei risultati sui processi di semplificazione, per le seguenti motivazioni:

Eventuale nota del dirigente valutatore	
Eventuale nota del collaboratore valutato	
Firma dirigente valutatore	
Firma collaboratore per presa visione	

Data _____

Specifiche responsabilità

Ad alcuni collaboratori sono affidate attività particolari che danno diritto a un compenso per specifiche responsabilità.

Collaboratori categoria D

I collaboratori di categoria D destinatari del compenso per specifiche responsabilità sono individuati nei programmi annuali di attività con attribuzione di responsabilità per la realizzazione di macroattività/attività assegnate.

Di norma è assegnata una unica attività/macroattività oggetto di valutazione per i collaboratori di categoria D, accorpendo nella descrizione anche più attività.

L'attestazione del raggiungimento dei risultati effettivi, rispetto a quelli attesi, in misura pari o superiore all'80% comporta il riconoscimento del compenso. Se due o più attività sono oggetto di valutazione per il riconoscimento di specifiche responsabilità, la percentuale dei risultati effettivi sarà data dalla media aritmetica dei singoli risultati conseguiti e attestati a consuntivo.

Il budget numerico, corrispondente al 40% del personale di categoria D alla data dell'1 gennaio di ogni anno, consente l'individuazione del numero massimo di collaboratori ai quali è possibile riconoscere il compenso per specifiche responsabilità.

Compete al direttore, tramite il fattivo supporto del referente per i programmi di attività e valutazione delle prestazioni, verificare il rispetto del budget assegnato alla direzione.

L'importo del compenso viene determinato ogni anno sulla base delle risorse disponibili e dei collaboratori destinatari dell'incentivo, fino a un massimo di € 1.900 € annui lordi.

Se l'attività è stata svolta per un periodo inferiore all'anno, il compenso viene erogato pro-quota, tuttavia, qualora l'attività sia stata svolta per un periodo inferiore ai 6 mesi non si ha diritto ad alcun compenso.

Collaboratori categoria B e C

Il compenso massimo per specifiche responsabilità, pari a **€300 annui lordi**, è riconosciuto ai collaboratori cui sono affidati compiti di responsabilità dell'archivio informatico, di addetto alle relazioni con il pubblico e ai servizi di protezione civile. Se il rapporto di lavoro è part-time, l'importo è ridotto proporzionalmente.

I collaboratori che hanno diritto all'incentivo sono individuati come segue:

Addetti URP

Sono i collaboratori di categoria C che ricoprono la posizione lavorativa "Comunicazione" presso l'URP segnalati dal Direttore generale della struttura cui appartengono.

Addetti alla Protezione civile

Sono i collaboratori di categoria C assegnati al centro operativo del servizio Protezione civile, segnalati dal Direttore generale dell' Agenzia Protezione civile..

Archivisti informatici

Ad ogni Direzione generale/Agenzia viene assegnata una quota massima di collaboratori incentivabili non inferiore a quella del 2011. Nel rispetto di questo limite, i collaboratori sono individuati:

1. **D'ufficio**, per coloro la cui posizione lavorativa, come descritta nella banca dati al 31 luglio 2012, ha due caratteristiche: un ambito operativo fra quelli di seguito elencati e un valore assegnato a questo ambito con un peso maggiore o uguale a 4. Gli ambiti operativi sono:
 - Amministrazione banche dati e statistiche (cat C)
 - Inserimento dati (cat B)
 - Protocollo e archivio (cat C)
 - Redazione pagine web (cat C)
2. Per il numero residuo ancora disponibile, su **segnalazione** del Direttore generale della struttura di appartenenza dei collaboratori, che motiva la scelta in base al tipo di applicativo o banca dati su cui operano e tiene conto delle attività indicate nei Piani di attività dell'anno cui il compenso si riferisce.

Compenso per attività svolte in condizioni particolarmente disagiate

Alcuni compiti, tassativamente definiti dalla contrattazione integrativa, danno diritto ad un compenso aggiuntivo.

Le attività definite dalla contrattazione integrativa sono:

- **Posizioni di lavoro che possono essere considerate disagiate in analogia con le situazioni previste dall'all. B del D.P.R. 347/83 anche in rapporto alle prestazioni che comportano l'uso di sostanze nocive**

COD	DESCRIZIONE
1a	Personale del servizio fitosanitario, addetto in via continuativa al controllo dei vegetali e con compiti che comportano abitualmente contatto o manipolazione di agenti chimici o biologici, compreso il personale addetto ai laboratori e il personale operante presso il Porto di Ravenna facente capo al medesimo servizio
1b	Addetti di stamperia
1c	Artieri ippici
1e	Autisti e addetti ai garage ed ai parchi macchine con compiti di conduzione autoveicoli e/o navetta in via prevalente e/o continuativa
1f	Custodi di ville di rappresentanza che svolgono con continuità interventi di piccola e pronta manutenzione, utilizzando attrezzature per l'eliminazione di situazioni di pericolo e/o danno
1g	Addetti alla posta la cui attività comporta l'esercizio in modo prevalente e/o continuativo di trasporto con impiego di automezzi o altri veicoli
1h	Addetti ai magazzini che effettuano operazioni accessorie di carico e scarico di merci
1i	Addetti alla manutenzione con attività continuativa di pronto intervento comportante esercizio di trasporto di cose con automezzi nonché operazioni accessorie di carico e scarico
1o	Personale vivaista

- **Posizioni di lavoro particolarmente disagiate e onerose caratterizzate da una prevalente attività sul territorio in situazioni di intervento attivo di gestione dell'emergenza**

COD	DESCRIZIONE
2a	Personale assegnato presso i Servizi Tecnici di Bacino con compiti di pronto intervento in caso di emergenza per calamità <i>Compenso Giornaliero</i>
2b	Sorveglianti Idraulici che svolgono attività di vigilanza ed interventi di emergenza per calamità in caso di piena o di pronto intervento idraulico
2c	Personale con compiti di intervento in caso di emergenza per calamità (Protezione Civile) <i>Compenso Giornaliero</i>
2d	Personale responsabile degli interventi in caso di emergenze nelle sedi regionali
2f	Personale distolto dalla normale attività per far fronte ad esigenze imprevedibili, provocate anche da eventi di natura calamitosa evidenziati dall'Amministrazione <i>Compenso Giornaliero</i>

- **Posizioni di lavoro caratterizzate da carichi di lavoro eccezionalmente pesanti accompagnati da scadenze fisse ed inderogabili e dalla necessità del rispetto di vincoli rigidi e improcrastinabili**

COD	DESCRIZIONE

3c	Addetti ad attività di protocollazione (qualora l'attività superi, nel corso del mese, il limite pro-capite degli 800 protocolli in entrata e in uscita e sia legata a scadenze fisse e inderogabili, come ad es. la presenza di bandi di gara, o di concorso, ecc.)
3d	addetti ad attività di prevenzione incendi, al pronto soccorso, all'evacuazione in caso di emergenza
3e	prestazioni di servizio effettivo per un numero di ore pari o superiore a dieci fermo restando che le prestazioni superiori a dieci ore devono rappresentare un evento eccezionale <i>Compenso Giornaliero</i>
3f	obbligo di provvedere ad adempimenti entro termini ravvicinati (non superiori a 24 ore) con previsione di conseguenze sanzionatorie in caso di mancato rispetto dei termini <i>Compenso Giornaliero</i>
Dn1	Resocontisti, commessi, addetti alla strumentazione dell'aula consiliare e personale di supporto, in stretta correlazione alle giornate di seduta consiliare <i>Compenso Giornaliero</i>
Dn2	Personale addetto alla deregistrazione in cuffia delle sedute dell'Assemblea regionale, in stretta correlazione alle giornate di seduta consiliare, e a condizione che le trascrizioni siano consegnate entro cinque giorni dalla seduta di riferimento <i>Compenso Giornaliero</i>
05A	Personale addetto al Centro Operativo (Protezione Civile)
1m	Personale addetto alle segreterie
1n	Altre situazione caratterizzate da un elevato rapporto di front-office

Il compenso può essere forfettario o giornaliero e possono esserne destinatari solo i collaboratori appartenenti alle categorie B e C.

Il collaboratore può cumulare indennità di disagio di diverse tipologie, fermo restando un limite massimo percepibile di 818,00 euro annui lordi.

Il compenso giornaliero, pari a 20,00 euro lordi, viene erogato solo per quelle giornate in cui effettivamente il collaboratore ha svolto quella determinata prestazione.

Il compenso forfettario, invece, riguarda lo svolgimento prevalente e/o continuativo di alcune tipologie di attività. In questo caso l'ammontare del compenso è di norma pari a 818,00 euro lordi annui corrisposti in due semestralità. Qualora un collaboratore abbia svolto l'attività per un periodo inferiore all'anno l'incentivo viene corrisposto pro-quota.

Nel caso degli addetti di prevenzione incendi, pronto soccorso e all'evacuazione in caso di emergenza, invece, è riconosciuto un importo forfettario annuo lordo 170,00 euro, corrisposto in due semestralità, a cui si aggiunge un compenso di 20,00 euro lordi per ogni giorno in cui hanno effettuato una prova di evacuazione o di effettivo intervento.

Per le figure professionali che prestano diretta assistenza in aula l'importo giornaliero viene incrementato di 25,00 euro lordi se la seduta si protrae oltre le ore 20.00 e di 45,00 euro lordi se la seduta si protrae oltre le ore 24.00. Nel caso concreto non si applica il tetto massimo annuale.

A seconda della tipologia di disagio l'individuazione dei collaboratori destinatari dell'incentivo spetta o direttamente ai responsabili di servizio, sotto la visione del Direttore Generale competente o al Servizio Organizzazione e sviluppo, sulla base delle segnalazioni fatte dagli stessi responsabili di servizio.