



Amm: Arpacal

Aoo: Arpacal

SEDE CENTRALE

Protocollo nr.19701 del 11/05/2017 (ARRIVO)



\* 1 - 3 0 2 7 4 1 \*

**Relazione di**  
**monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi**  
**individuali 2017**  
**- ARPACAL -**  
approvata in data 09-05-2017



## Sommario

1	Inquadramento generale .....	3
2.	Performance individuale.....	4
3	Monitoraggio degli obiettivi.....	4
3.1	Ambiti del monitoraggio.....	4
3.2	Fasi del processo di monitoraggio.....	4
3.3	Partecipazione al monitoraggio.....	5
3.4	Esiti del monitoraggio.....	5
3.5	Svolgimento del processo .....	5
3.5.1	Adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi.....	6
3.5.2	Coerenza con le disposizioni di sistema.....	7
3.5.3	Monitoraggio infrannuale .....	8
3.5.4	Assegnazione obiettivi individuali: tempi e modalità di rimodulazione.....	8
4.	Conclusioni.....	10
5.	Allegato 1 – Questionario compilato dall’Ente .....	11



## 1 Inquadramento generale

Il presente documento conclude l'attività di monitoraggio degli obiettivi individuali di *performance* assegnati da ARPACAL nell'anno 2017. L'attività di monitoraggio è stata avviata dall'Organismo Indipendente di Valutazione della Giunta regionale della Regione Calabria (da qui in avanti OIV) in data in data 7.4.2017 (cfr. verbale n. 14/2017).

Il monitoraggio è finalizzato, con riferimento *“alla fase di assegnazione degli obiettivi effettuata nel ciclo in corso”*, a valutare *“lo svolgimento del processo, l'adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi e la coerenza con le disposizioni del Sistema”* (ANAC, delibera 23/2013) e fungere da supporto metodologico e operativo per i cicli a venire.

Il monitoraggio degli obiettivi individuali viene espletato in attuazione delle seguenti disposizioni normative:

- art. 3, comma 2, del d.lgs. 150/2009 (*“Ogni amministrazione pubblica è tenuta a **misurare e a valutare la performance con riferimento ai singoli dipendenti**, secondo modalità conformi alle direttive impartite dalla Commissione di cui all'art. 13”*);
- art. 3, comma 4, del d.lgs. 150/2009 (*“Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale..., secondo criteri **strettamente connessi alla soddisfazione dell'interesse del destinatario** dei servizi e degli interventi”*);
- art. 14, comma 4, lettera a) e d) del d.lgs.150/2009 (L'OIV *“monitorea il funzionamento complessivo del sistema della valutazione”* e *“garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione... nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità”*).

Il processo di monitoraggio seguito dall'OIV si è sviluppato in linea con le indicazioni metodologiche ed operative dell'ANAC<sup>(1)</sup>, adeguate al sistema di misurazione e valutazione adottato dall'Ente nell'ambito della propria autonomia<sup>(2)</sup>. In particolare, si è fatto riferimento alle indicazioni fornite dall'ANAC, principalmente con le delibere rispettivamente n°6/2013 *“Linee guida relative al ciclo di gestione della performance 2013”* e n°23/2013 *“Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni”*.

Inoltre hanno costituito un punto di riferimento, tra l'altro, le seguenti ulteriori delibere:

- n. 89/2010 concernente *“Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance”*;
- n. 104/2010 concernente *“Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance”*;
- n. 112/2010 concernente *“Struttura e modalità di redazione del Piano della performance”*;

---

(1) A seguito del d.l. 90/2014, convertito con legge n. 114/2014, le competenze in materia di performance sono state trasferite al dipartimento della funzione pubblica il quale ha confermato la piena applicazione delle delibere in precedenza adottate dalla CIVIT/ANAC in attuazione dell'art. 13 del d.lgs. 150/2009.

(2) A tal proposito la delibera CIVIT/ANAC n°6/2012, pagine 6-7, afferma, con riferimento alla validazione della relazione sulla performance, come l'approccio metodologico adottato deve tenere conto *“della complessità dimensionale e organizzativa dell'amministrazione”* oltre che del rispetto del principio di ragionevolezza con riferimento sia alla reperibilità delle informazioni e sia all'ampiezza e profondità di analisi sottesa al processo di validazione. Tale considerazione si considera applicabile anche al monitoraggio dell'assegnazione degli obiettivi individuali.



- n. 114/2010 concernente “*Indicazioni applicative ai fini dell’adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance*”;
- n. 1/2012 concernente “*Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance*”.

Nell’ambito dell’attività di monitoraggio non viene esaminato il Piano della *performance* 2017-2019, approvato con delibera n. 74 del 13 febbraio 2017 e sul quale è in corso apposito monitoraggio di avvio ciclo, che si concluderà con la prescritta relazione.

A supporto dell’azione di monitoraggio l’OIV ha richiesto agli Enti tenuti ad avvalersi dell’OIV regionale la compilazione di un questionario la cui struttura viene riportata in allegato (allegato 1); il questionario è stato proposto dall’ANAC (cfr. allegato 2 della delibera 23/2013) e rielaborato dall’OIV.

Va, peraltro, considerato che l’assegnazione degli obiettivi rientra tra “*le misure inerenti alla gestione dei rapporti di lavoro*” “*assunte in via esclusiva dagli organi preposti alla gestione con la capacità e i poteri del privato datore di lavoro*” (art.5 comma 2 del d.lgs. 165/2001).

Inoltre la valutazione del personale assegnato ai propri uffici rientra tra i compiti connessi alla funzione dirigenziale in base all’art. 17, comma 1, lettera e bis) del d.lgs. 165/2001.

Come ribadito dall’ANAC, le attività di monitoraggio espletate dall’OIV non sono sostitutive dei compiti di “*pianificazione, controllo e rendicontazione*” in capo all’Amministrazione e non sono sostitutive dell’imputazione ai dirigenti della responsabilità dell’intero processo di valutazione del personale, (tanto quello dirigente quanto quello del comparto).

## 2. Performance individuale

Incidentalmente si rileva che già nell’anno 2016 l’ARPACAL aveva adottato, previa sottoposizione a questo OIV, il sistema di misurazione e valutazione della *performance* (delibera n. 395 del 15.6.2016), quale attuazione della l. r. 3/2012, esercitando così il potere posto in capo all’ente dall’art. 7 del d.lgs. 150/2009. Tale atto stabilizza il sistema e consente al Piano della *performance* di svolgere il ruolo tipico di pianificazione/programmazione.

Il sistema è stato adottato a seguito dei suggerimenti formulati da questo organismo con nota prot. n. 171662 del 26/5/2016.

## 3 Monitoraggio degli obiettivi

### 3.1 Ambiti del monitoraggio

Gli ambiti di monitoraggio sono quelli individuati nella scheda allegata; in particolare sono stati interessati dal monitoraggio i seguenti ambiti che l’OIV ha ritenuto, in linea con le indicazioni ANAC, meritevoli di attenzione:

- grado di copertura dell’assegnazione degli obiettivi;
- modalità di assegnazione degli obiettivi;
- coerenza degli obiettivi con i principi del d.lgs. 150/2009;
- modalità di condivisione degli obiettivi.

### 3.2 Fasi del processo di monitoraggio

Il monitoraggio dell’assegnazione degli obiettivi individuali si è sviluppato attraverso le seguenti azioni:



- personalizzazione della scheda di rilevazione fornita dall'ANAC a supporto dell'azione di monitoraggio;
- trasmissione, con nota prot. n. 120610 del 7.4.2017, della scheda agli enti tenuti ad avvalersi dell'OIV regionale ed assegnazione del termine del 26.4.2017;
- analisi delle risposte da ARPACAL al questionario;
- relazione di sintesi a conclusione dell'azione di monitoraggio.

### 3.3 Partecipazione al monitoraggio

ARPACAL ha inviato la scheda di rilevazione relativa al monitoraggio degli obiettivi individuali per l'anno 2017 in data 26.4.2017 nei termini assegnati dall'organismo (l'invio è avvenuto tramite pec acquisita al protocollo dell'OIV con il n. 140204 del 27.4.2017). La scheda risulta compilata in ogni parte.

L'OIV, pur consapevole delle difficoltà operative in cui possono trovarsi alcuni Enti, ribadisce, in questa sede, l'importanza di una partecipazione attiva al ciclo di gestione della *performance*, che si realizza anche attraverso la collaborazione con il medesimo organismo e la struttura di supporto. Tale attenzione, come l'esperienza dimostra, può portare a risolvere tempestivamente situazioni critiche. Alla luce di ciò, si prende atto che l'ARPACAL, pur nelle difficoltà operative (rilevate anche nella scheda di monitoraggio) ha mostrato ampia e tempestiva collaborazione sia ritrasmettendo il questionario nei termini sia attraverso la compilazione esaustiva dello stesso.

### 3.4 Esiti del monitoraggio

L'ARPACAL ha tenuto conto, nella predisposizione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, delle osservazioni mosse da questo Organismo nel corso dell'anno 2016 (nota prot. n. 171662 del 26.5.2016, richiamata anche nella citata delibera n. 395/2016).

Non essendosi svolta un'analoga attività di monitoraggio nell'anno 2016 (l'Ente non ha restituito il questionario trasmesso con nota prot. n. 171658 del 26/5/2016) non è possibile effettuare una valutazione del *trend*. In ogni caso, una valutazione più compiuta in ordine al sistema sarà svolta nella fase di monitoraggio di avvio ciclo.

### 3.5 Svolgimento del processo

Premesso, ancora una volta, che il monitoraggio avviene alla luce delle schede trasmesse all'OIV e dunque potrebbe presentare aspetti di non esaustività, si rileva quanto segue.

1. **Grado di copertura dell'assegnazione degli obiettivi.** Dalla risposta n. 1 si evince che il livello di assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa copre tutti i dirigenti (n. 30 su 30) e a più del 50% del personale non dirigenziale (n. 169 su 269); gli obiettivi individuali sono stati assegnati a n. 15 dirigenti su 30 e a n. 75 unità di personale non dirigenziale. Peraltro, se si considera che nella risposta n. 4 (attinente alla tempistica) si dichiara che *“attualmente è in fase di completamento il procedimento di assegnazione degli obiettivi di performance a tutto il personale del Comparto”* e che nella precedente risposta n. 3 è specificato come per tutto il personale (n. 30 dirigenti su 30 e n. 261 unità su 261) siano stati individuati specifici elementi valutativi individuati nell'ambito del fattore valutativo *“Competenze e comportamenti professionali e organizzativi”* e che per tutti costoro gli elementi sono pesati, appare contraddittoria l'assegnazione dei comportamenti organizzativi a tutto il personale e contemporaneamente l'affermazione circa il solo parziale completamento dell'assegnazione degli obiettivi al personale non dirigenziale. A prescindere da ciò, si sollecita



l'assegnazione tempestiva e formale degli obiettivi a tutto il personale, tenuto conto delle criticità che l'eccessivo ritardo produce e delle possibili contestazioni, a valle, in sede di valutazione.

2. **Modalità di condivisione degli obiettivi.** L'Ente ha dichiarato che i momenti di condivisione degli obiettivi di *performance* con i dirigenti si concretizzano attraverso "riunioni tra il Direttore Generale (funzione attualmente svolta dal Commissario Straordinario), il Servizio Programmazione Controllo e Ciclo della Performance, la STP e i Dirigenti" ma anche tramite "interlocuzioni, formali ed informali (telefonate, mail, etc.), tra la STP e i Dirigenti"; la condivisione con il personale non dirigenziale si è realizzata attraverso "riunioni tra dipendenti e dirigenti della struttura di appartenenza" nonché, pure in questo caso, tramite "interlocuzioni, formali ed informali (telefonate, mail, etc.), tra la STP e i dipendenti".

In questa sede si sottolinea che i momenti di condivisione degli obiettivi, diversi dal colloquio, sono particolarmente utili sia per generare una condivisione diffusa in particolar modo degli obiettivi di performance organizzativa e sia per orientare l'azione dei collaboratori anche attraverso obiettivi di gruppo. In tal senso, l'esperienza rilevata dall'ARPACAL appare positiva: è utile nel contempo suggerire di raccogliere le firme dei partecipanti nell'ambito degli incontri dedicati a tali attività e, laddove possibile, la predisposizione di un sintetico verbale nel quale si espongano i diversi punti di vista emersi.

3. **Momenti di condivisione dei monitoraggi intermedi al fine di riorientare l'azione dei collaboratori.** Dalle risposte al questionario risulta che il monitoraggio intermedio rispetto al personale dirigente si rileva che "Il Direttore Generale, con il supporto di Direttore Scientifico, Direttore Amministrativo (funzioni attualmente svolte dal Commissario Straordinario), Dirigente del Servizio Programmazione Controllo e Ciclo della Performance e STP, si confronta trimestralmente con i Direttori di Struttura Complessa e i Dirigenti posti alle dirette dipendenze sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi e sui relativi scostamenti rispetto al programmato. I Direttori di Struttura Complessa si confrontano con i Dirigenti loro assegnati. Il Servizio Programmazione predisponde, se necessario, opportuni report di monitoraggio" mentre per il personale non dirigente "I Dirigenti effettuano trimestralmente il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi assegnati e degli scostamenti rispetto al programmato, comunicando i risultati al personale loro assegnato mediante riunioni di coordinamento, anche al fine di adottare eventuali azioni conseguenti". La trimestralità del monitoraggio appare adeguata; la predisposizione dei report di monitoraggio, che dalle risposte appare come eventuale per il personale dirigente e non viene menzionata per il personale non dirigente, dovrebbe costituire una regola, necessaria per tenere traccia e memoria a distanza di tempo (ad iniziare dalla rendicontazione), del *trend* in atto. Si suggerisce, altresì, di prevedere eventuali piani di azioni (peraltro previsti in altri enti strumentali, ad esempio ARCEA) onde risolvere le criticità emerse (soprattutto per eventi previamente non ponderabili) e ri-orientare l'azione di tutti i soggetti coinvolti.

### 3.5.1 Adeguatezza delle modalità di assegnazione degli obiettivi

1. **Modalità di assegnazione degli obiettivi.** L'Ente dichiara che l'assegnazione degli obiettivi avviene tramite colloquio per una percentuale compresa tra il 50% e il 100%, sia per il personale dirigente che non dirigente; sarebbe utile a tal fine che l'Ente stilasse dei documenti formali (o, in alternativa, riportasse in cake alla scheda di assegnazione degli obiettivi ogni utile riferimento ai colloqui) dai quali possa evincersi la concreta effettuazione del colloquio e il contenuto degli stessi; ad una percentuale, sia di dirigenti che di personale non dirigenziale compresa tra il 50% ed il 100% vengono assegnati gli obiettivi individuali tramite controfirma della scheda obiettivi.



Risulta positiva la previsione di un colloquio individuale, nel quale è peraltro opportuno che vengano evidenziate le esigenze connesse al raggiungimento degli obiettivi, con il contestuale approfondimento delle criticità del contesto e la costruzione della piena consapevolezza sull'intero processo valutativo.

Inoltre, relativamente ai fattori valutativi di tipo percettivo (non misurati da indicatori quantitativi), il fatto di conoscere *ex ante* quali siano le aspettative (es.: sulla capacità di operare nei gruppi di lavoro, sul *problem solving*, sulla crescita delle competenze ecc.) può consentire di orientare l'azione dei propri collaboratori anche nella direzione della rimozione delle criticità rilevate in passato. Peraltro, a tal proposito si apprezza la presenza di una controfirma insieme al colloquio, stante che la prima, senza il secondo, appare una semplice notifica dell'atto di assegnazione, mentre ben dovrebbe suggellare il colloquio di assegnazione/condivisione degli obiettivi, confermando la presenza di una previa interlocuzione, con analisi di eventuali criticità ed eventuali osservazioni.

2. **Obiettivi misurati tramite indicatori con indicazione del target e della fonte di acquisizione.** Gli obiettivi assegnati al personale (dirigente e non) sono misurati attraverso indicatori (percentuale rilevata 50% - 100%); per una percentuale di indicatori compresa tra l'1 e il 49% per i dirigenti e tra il 50% ed il 100% per il personale non dirigente è indicato il target e la fonte di acquisizione dei dati di monitoraggio. Peraltro, nella risposta 8 si precisa che: "*Agli obiettivi sono inoltre associati indicatori e target, potenzialmente in grado di supportare le attività di misurazione e valutazione della performance, la cui rappresentazione, vista la complessità del contesto sia interno che esterno dell'Agenzia, è di tipo multidimensionale*". Si fa presente che **l'individuazione del target dell'obiettivo è essenziale al fine di poter misurare il grado di attuazione dello stesso** (in difetto, cioè, l'obiettivo non è misurabile e dunque non è coerente con il d. lgs. n. 150/2009, sebbene l'Agenzia ne abbia attestato la coerenza, come si vedrà di seguito); anche la fonte di acquisizione assume un ruolo non secondario, dal momento che contribuisce a dare certezza nella misurabilità del grado di raggiungimento dell'obiettivo. Si suggerisce di adottare gli opportuni correttivi in merito.

### 3.5.2 Coerenza con le disposizioni di sistema

1. **Coerenza degli obiettivi con il sistema di misurazione e valutazione della performance.** L'Ente ha risposto positivamente al quesito sulla coerenza dell'assegnazione degli obiettivi di performance (organizzativa e individuale) del personale (dirigente e non) con i principi del d.lgs. 150/2009. Su tale aspetto si richiamano le criticità in ordine all'individuazione dei target e della fonte di rilevazione degli obiettivi (del resto anche il par. 2.1.2 del SMVP dell'Agenzia correttamente chiarisce la doverosità dell'assegnazione di indicatori e target).
2. **Obiettivi di gruppo.** L'Ente ha affermato di non avere assegnato obiettivi di gruppo né al personale dirigente che a quello non dirigente: su tale scelta si suggerisce al *management*, per il futuro, eventuali riflessioni tenuto conto dei benefici che possono derivare da tali tipologie di obiettivi, che ove ben strutturati possono rafforzare lo spirito di gruppo in una visione non individualistica dell'attività lavorativa <sup>(3)</sup>.

(3) In questa sede è utile segnalare che, come affermato dall'ANAC (delibera n. 114/2010), non si deve far coincidere il gruppo con la struttura di appartenenza del singolo, dal momento che, in questo caso, ci sarebbe una sovrapposizione tra obiettivi di performance organizzativa (ossia di struttura) e obiettivi di gruppo. Gli obiettivi di gruppo, che si aggiungono agli obiettivi organizzativi e individuali, sono adatti a quelle situazioni in cui il lavoro è organizzato "per progetti" con il coinvolgimento di personale anche appartenente a unità organizzative diverse. In questi casi il livello di raggiungimento degli obiettivi di gruppo



3. **Obiettivi funzionali al “miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi” e carichi di lavoro.** L'Ente ha dichiarato (risposta 8) che “*Gli obiettivi vengono elaborati tenendo conto di quanto previsto dall'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009, per cui sono tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi*”. Solo a titolo di ausilio metodologico, è utile sottolineare come non tutti gli obiettivi possano essere utilizzabili per misurare la performance organizzativa e individuale, ma solo quelli che siano coerenti con le caratteristiche indicate dall'art. 5 del d.lgs. 150/2009 e dalla legge regionale 3/2012. In ogni caso l'OIV si riserva di effettuare verifiche a campione per un esame più approfondito.

### 3.5.3 Monitoraggio infrannuale

Viene dichiarata l'effettuazione del monitoraggio infrannuale. La previsione di periodi di monitoraggio infrannuale deve avere una cadenza tale da consentire “*l'adozione tempestiva di eventuali azioni correttive*”<sup>(4)</sup>. Infatti sono proprio questi momenti di verifica che possono consentire di individuare le linee per il miglioramento dell'azione individuale anche attraverso l'utilizzo delle opportune leve in grado di reindirizzare l'azione. Per questa ragione è necessario che il monitoraggio sfoci in rapporti formalizzati sullo stato di attuazione degli obiettivi; si prende atto di quanto dichiarato dall'Ente in proposito.

### 3.5.4 Assegnazione obiettivi individuali: tempi e modalità di rimodulazione

L'OIV prende atto della risposta n. 4 nella quale l'Agenzia, dopo aver premesso che “*Il Piano della Performance è stato approvato con Delibera n. 74 del 13 febbraio 2017. Subito dopo l'approvazione il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, nonché ai Dirigenti di diretta collaborazione e contestualmente il Servizio competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione, da parte dei Direttori, degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali*” ha osservato: “*E' evidente che tale procedimento, che necessita di continuo coordinamento al fine di evitare disomogeneità tra le strutture analoghe dei diversi Dipartimenti, comporta spesso un impegno di tempo non facilmente comprimibile, anche in ragione della dislocazione degli uffici sull'intero territorio regionale e del fatto che la maggior parte dei lavoratori dell'Agenzia svolge la propria attività all'esterno per molte ore della giornata ed ha elevate competenze professionali di tipo tecnico-scientifico, ma necessita di costante supporto sotto il profilo amministrativo*”; in conclusione, rileva sempre l'Agenzia, mentre ai dirigenti sarebbero stati assegnati gli obiettivi di performance, per il personale non dirigenziale sarebbe attualmente in fase di completamento il procedimento di assegnazione degli obiettivi di performance.

L'OIV rileva che il fatto di conoscere tempestivamente gli obiettivi di performance consente alle strutture dell'Agenzia di pianificare le attività e di utilizzare le leve gestionali necessarie per il perseguimento degli obiettivi e tra queste leve certamente si inquadra l'assegnazione degli obiettivi individuali.

Si ribadisce, in questa sede, che l'assegnazione degli obiettivi individuali in ritardo (a tal riguardo l'OIV effettuerà in futuro verifiche specifiche in questa direzione) porta con sé alcune conseguenze inevitabili, come l'inutilità di attività di monitoraggio infrannuali (che diventano un esercizio praticamente inidoneo ad indirizzare l'azione gestionale attraverso opportuni interventi correttivi) e l'eventuale

---

deve poter incidere sulla valutazione individuale. Gli obiettivi di gruppo sono esplicitamente previsti dall'art. 9 comma 2 lettera a) del d.lgs. 150/2009. Va, inoltre, evidenziato che tutti i progetti di produttività collettiva devono trovare nel sistema di assegnazione degli obiettivi una collocazione al fine di consentire la valutazione conclusiva in sede di relazione sulla performance.

(4) Cfr. Delibera CIVIT 89/2010.





Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

---

rimodulazione degli obiettivi individuali, connessa ad eventi esogeni ed endogeni non controllabili e non prevedibili, risulta ritardata con effetti sulla significatività dei *target*; inoltre può risultare inficiato il ruolo degli obiettivi individuali di orientare l'azione individuale anche sotto il profilo del comportamento organizzativo e professionale.

4.



#### 4. Conclusioni

In conclusione, l'O.I.V. – tenuto conto degli esiti del questionario compilato dall'ARPACAL – si esprime **positivamente** sul sistema di assegnazione degli obiettivi individuali, salvo alcune criticità legate alla parziale assegnazione degli stessi e alla mancata individuazione di target ed indicatori; relativamente a quest'ultimo aspetto l'Ente **si attiverà senza indugio** per integrare, con indicatori e target (laddove assenti), le schede di assegnazione già formalizzate. I target devono essere espressione del tendenziale *"miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi"*, come prescritto dall'art. 5 del d.lgs. 150/2009. **L'eventuale assenza di indicatori e target impedisce radicalmente la possibilità di conclusione positiva del ciclo valutativo per gli interessati.**

In linea di massima, però, appare visibile un certo *trend* di miglioramento per la gestione del ciclo della *performance*, che si auspica venga ulteriormente sviluppato.

L'OIV, nell'ambito dei compiti di presidio del sistema, avrà modo di effettuare verifiche più accurate delle schede di assegnazione degli obiettivi individuali e dei report di monitoraggio intermedi allo scopo di stimolare ulteriormente il percorso intrapreso dall'Ente e di accompagnarlo in un processo *graduale – ma nel contempo tempestivo* – miglioramento, che consenta di far rientrare il ciclo della *performance* individuale<sup>(5)</sup> nell'ambito degli strumenti in cui possa pienamente esplicarsi l'azione manageriale e la conseguente valutazione della *performance* organizzativa e individuale. Tutto ciò anche tenendo conto dell'evoluzione normativa che sfocierà quanto prima in una rivisitazione del d.lgs. 150/2009, in attuazione della legge delega n. 124/2015.

L'OIV svilupperà le azioni di monitoraggio future anche tenendo conto delle segnalazioni e delle indicazioni fornite con la presente relazione.

Dott. Angelo Maria Savazzi	Presidente	_____
Avv. Domenico Gaglioti	Componente	GAGLIOTI DOMENICO 10.05.2017 14:02:20 CEST
Dott. Pasqualino Saragò	Componente	_____

---

(5) Questa impostazione è confermata dalla delibera Civit 112/2010, pag. 9



Verifica effettuata in data 2017-05-19 09:08:10 (UTC)

File verificato: C:\Users\Paola\Downloads\ARPACAL\_monitoraggio\_obiettivi\_individuali\_2017\_signed.pdf.p7m

Esito verifica: **Verifica completata con successo**

**Dati di dettaglio della verifica effettuata**

Firmatario 1: sarago' pasqualino  
Firma verificata: OK  
Verifica di validita' online: Effettuata con metodo OCSP. Timestamp della risposta del servizio 19/05/2017 09:06:38

Dati del certificato del firmatario: **sarago' pasqualino:**

Nome, Cognome: pasqualino sarago'  
Numero identificativa: 13771344  
Data di scadenza: 11/12/2017 23:59:59  
Autorita' di certificazione: ArubaPEC S.p.A. NG CA 3, ArubaPEC S.p.A.,  
Certification AuthorityC,  
, IT  
Documentazione del certificato (CPS): <https://ca.arubapec.it/cps.html>  
Identificativo del CPS: OID 1.3.6.1.4.1.29741.1.1.1

Firmatario 2: SAVAZZI ANGELO MARIA  
Firma verificata: OK  
Verifica di validita' online: Effettuata con metodo CRL. Timestamp della risposta del servizio 19/05/2017 09:00:36

Dati del certificato del firmatario: **SAVAZZI ANGELO MARIA:**

Nome, Cognome: ANGELO MARIA SAVAZZI  
Numero identificativa: 13633503  
Data di scadenza: 06/11/2017 23:59:59  
Autorita' di certificazione: ArubaPEC S.p.A. NG CA 3, ArubaPEC S.p.A.,  
Certification AuthorityC,  
, IT  
Documentazione del certificato (CPS): <https://ca.arubapec.it/cps.html>  
Identificativo del CPS: OID 1.3.6.1.4.1.29741.1.1.1

**Fine rapporto di verifica**



## 5. Allegato 1 - Questionario compilato dall'Ente

Di seguito vengono riportate le risposte fornite dall'ARPACAL.

Organismo Indipendente di Valutazione – Monitoraggio obiettivi individuali - Scheda di rilevazione – Ente ARPACAL			
• A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi di performance organizzativa?			
	A) Numero di unità di personale in servizio (valore assoluto)	B) Numero unità di personale cui sono stati assegnati formalmente obiettivi di performance organizzativa (valore assoluto)	
Dirigenti	30	30	
Personale non dirigente	261	169	
2. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?			
	A) Numero di unità di personale cui sono stati formalmente assegnati obiettivi individuali (valore assoluto)	B) Percentuale di personale I cui obiettivi sono stati assegnati previo colloquio con valutatore	C) Percentuale di personale i cui obiettivi sono stati assegnati mediante controfirma della scheda obiettivi
Dirigenti	15	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0
Personale non dirigente	75	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0
3. Per quali categorie di personale sono stati individuati specifici elementi valutativi nell'ambito del fattore valutativo "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi"?			
	A) Numero di unità di personale relativamente ai quali sono stati individuati elementi valutativi specifici (valore assoluto)	B) Numero di unità di personale relativamente ai quali gli elementi valutativi sono stati pesati (valore assoluto)	
Dirigenti	30	30	
Personale non dirigente	261	261	
1 Il processo di assegnazione degli obiettivi di performance (organizzativa e individuale) e comportamentali è avvenuta tempestivamente e comunque entro il mese di febbraio ?			
	SI	NO	(se "NO", indicare le motivazioni)
Dirigenti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Il Piano della Performance è stato approvato con Delibera n. 74 del 13 febbraio 2017. Subito dopo l'approvazione il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, nonché ai Dirigenti di diretta



			<p>collaborazione e contestualmente il Servizio competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione, da parte dei Direttori, degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali.</p> <p>E' evidente che tale procedimento, che necessita di continuo coordinamento al fine di evitare disomogeneità tra le strutture analoghe dei diversi Dipartimenti, comporta spesso un impegno di tempo non facilmente comprimibile, anche in ragione della dislocazione degli uffici sull'intero territorio regionale e del fatto che la maggior parte dei lavoratori dell'Agenzia svolge la propria attività all'esterno per molte ore della giornata ed ha elevate competenze professionali di tipo tecnico-scientifico, ma necessita di costante supporto sotto il profilo amministrativo.</p> <p>Attualmente a tutti i Dirigenti dell'Agenzia sono stati assegnati gli obiettivi di performance.</p>
Personale non dirigente titolare di posizione organizzativa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Attualmente nessun dipendente è titolare di Posizione Organizzativa.
Personale non dirigente categoria D	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Il Piano della Performance è stato approvato con Delibera n. 74 del 13 febbraio 2017. Subito dopo l'approvazione il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, nonché ai Dirigenti di diretta collaborazione e contestualmente il Servizio competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione, da parte dei Direttori, degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali e, da parte dei Dirigenti, degli obiettivi al personale del Comparto.</p> <p>E' evidente che tale procedimento, che necessita di continuo coordinamento al fine di evitare disomogeneità tra le strutture analoghe dei diversi Dipartimenti, comporta spesso un impegno di tempo non facilmente comprimibile, anche in ragione della dislocazione degli uffici sull'intero territorio regionale e del fatto che la maggior parte dei lavoratori dell'Agenzia svolge la propria attività all'esterno per molte ore della giornata ed ha elevate competenze professionali di tipo tecnico-scientifico, ma necessita di costante supporto sotto il profilo amministrativo.</p> <p>Attualmente è in fase di completamento il procedimento di assegnazione degli obiettivi di performance a tutto il personale del Comparto.</p>
Personale non dirigente categoria C-B-A	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Il Piano della Performance è stato approvato con Delibera n. 74 del 13 febbraio 2017. Subito dopo l'approvazione il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Specializzati di livello regionale, nonché ai Dirigenti di diretta collaborazione e contestualmente il Servizio competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione, da parte dei Direttori, degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali e, da parte dei Dirigenti, degli obiettivi al personale del Comparto.</p> <p>E' evidente che tale procedimento, che necessita di continuo coordinamento al fine di evitare disomogeneità tra le strutture analoghe dei diversi Dipartimenti, comporta spesso un impegno di tempo non facilmente comprimibile, anche in ragione della dislocazione degli uffici sull'intero territorio regionale e del fatto che la maggior parte dei lavoratori dell'Agenzia svolge la propria attività all'esterno per molte ore della giornata ed ha elevate competenze professionali di tipo tecnico-scientifico, ma necessita di costante supporto sotto il profilo amministrativo.</p>



			Attualmente è in fase di completamento il procedimento di assegnazione degli obiettivi di performance a tutto il personale del Comparto.		
2 Indicare i momenti di condivisione degli obiettivi di performance, organizzativa e individuale, e dei comportamenti professionali attesi, diversi dai colloqui					
Dirigenti	<p>Riunioni tra il Direttore Generale (funzione attualmente svolta dal Commissario Straordinario), il Servizio Programmazione Controllo e Ciclo della Performance, la STP e i Dirigenti.</p> <p>Interlocuzioni, formali ed informali (telefonate, mail, etc.), tra la STP e i Dirigenti.</p>				
Personale non dirigente	<p>Riunioni tra dipendenti e dirigenti della struttura di appartenenza.</p> <p>Interlocuzioni, formali ed informali (telefonate, mail, etc.), tra la STP e i dipendenti.</p>				
3 Indicare i momenti di condivisione dei monitoraggi intermedi previsti al fine di riorientare l'azione dei collaboratori					
Dirigenti	<p>Il Direttore Generale, con il supporto di Direttore Scientifico, Direttore Amministrativo (funzioni attualmente svolte dal Commissario Straordinario), Dirigente del Servizio Programmazione Controllo e Ciclo della Performance e STP, si confronta trimestralmente con i Direttori di Struttura Complessa e i Dirigenti posti alle dirette dipendenze sul grado di raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi e sui relativi scostamenti rispetto al programmato. I Direttori di Struttura Complessa si confrontano con i Dirigenti loro assegnati. Il Servizio Programmazione predispone, se necessario, opportuni report di monitoraggio.</p>				
Personale non dirigente	<p>I Dirigenti effettuano trimestralmente il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi assegnati e degli scostamenti rispetto al programmato, comunicando i risultati al personale loro assegnato mediante riunioni di coordinamento, anche al fine di adottare eventuali azioni conseguenti.</p>				
4 Gli Obiettivi individuali e il monitoraggio sono in linea con le norme di principio del d.lgs. 150/2009?					
	Gli obiettivi assegnati sono misurati attraverso indicatori	Per gli indicatori è indicato il target e la fonte di acquisizione dei dati di monitoraggio	E' prevista l'effettuazione di un monitoraggio infrannuale con conseguente rimodulazione degli obiettivi	Sono previsti obiettivi assegnati a gruppi di lavoro (obiettivi comuni)	
Dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 50%- 100% <input checked="" type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input checked="" type="checkbox"/> 0	
Personale non dirigente	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 50%- 100% <input checked="" type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 50%- 100% <input type="checkbox"/> 1%- 49% <input checked="" type="checkbox"/> 0	
5 Gli obiettivi assegnati sono funzionali al "miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi" come previsto dall'art.5 del d.lgs. 150/2009 e sono misurati attraverso indicatori e target, tenendo conto delle condizioni di contesto?					



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

	SI	NO	Motivazioni
Dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>Gli obiettivi vengono elaborati tenendo conto di quanto previsto dall'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009, per cui sono tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi.</p> <p>Agli obiettivi sono inoltre associati indicatori e target, potenzialmente in grado di supportare le attività di misurazione e valutazione della performance, la cui rappresentazione, vista la complessità del contesto sia interno che esterno dell'Agenzia, è di tipo multidimensionale.</p>
Personale non dirigente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>Gli obiettivi vengono elaborati tenendo conto di quanto previsto dall'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009, per cui sono tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi.</p> <p>Agli obiettivi sono inoltre associati indicatori e target, potenzialmente in grado di supportare le attività di misurazione e valutazione della performance, la cui rappresentazione, vista la complessità del contesto sia interno che esterno dell'Agenzia, è di tipo multidimensionale.</p>
<ul style="list-style-type: none"><li>Per i soli enti rispetto ai quali l'OIV ha redatto, nell'anno 2016, la "Relazione finale di monitoraggio degli obiettivi individuali 2016": quali iniziative sono state adottate per affrontare le criticità segnalate dall'OIV con la Relazione finale di monitoraggio degli obiettivi individuali 2016 disponibili nella sezione "Amministrazione trasparente" → OIV → Relazioni → 2016, ovvero al seguente link: <a href="http://trasparenza.regione.calabria.it/sites/index.php?option=com_k2&amp;view=itemlist&amp;layout=category&amp;task=category&amp;id=414&amp;Itemid=1333">http://trasparenza.regione.calabria.it/sites/index.php?option=com_k2&amp;view=itemlist&amp;layout=category&amp;task=category&amp;id=414&amp;Itemid=1333</a> (indicare "non applicabile", specificandone le ragioni, se non vi è stata una relazione ovvero se non vi sono stati rilievi).</li></ul>			
<b>Rilievo</b>		<b>Note dell'Ente</b>	