



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

---

**Relazione di**  
**monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi**  
**individuali 2018**  
**- ARPACAL-**  
approvata in data 26.7.2018



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

---

## Sommario

ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018 .....	3
1 Inquadramento generale .....	3
2 Esame degli atti di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti.....	5
3 Esiti del monitoraggio .....	7
4 Sintesi delle criticità e conclusioni .....	8
5 Allegato 1 – Questionario compilato dall'Ente .....	10



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018

1 Inquadramento generale

1.1 Scopo del documento	<p>Il presente documento conclude l'attività di monitoraggio dell'assegnazione degli obiettivi individuali di <i>performance</i> per l'anno 2018. L'attività di monitoraggio è stata avviata dall'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Calabria (da qui in avanti OIV) in data in data 22.6.2018 (cfr. verbale n. 27/2018).</p> <p>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" (ex CIVIT, delibera 23/2013) e fungere da supporto metodologico e operativo per i cicli a venire.</p>
1.2 Fondi normative e metodologiche	<p>Il monitoraggio degli obiettivi individuali viene espletato in attuazione delle seguenti disposizioni normative:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 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");</li><li>• 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 <b>strettamente</b> connessi alla <b>soddisfazione dell'interesse del destinatario</b> dei servizi e degli interventi");</li><li>• art. 14, comma 4, lettera a) e d) del d.lgs.150/2009 (L'OIV "monitora 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").</li></ul> <p>Il processo di monitoraggio seguito dall'OIV si è sviluppato in linea con le indicazioni metodologiche ed operative dell'ex CIVIT<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".</p> <p>Inoltre hanno costituito un punto di riferimento, tra l'altro, le seguenti ulteriori delibere:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• n. 89/2010 concernente "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance";</li></ul>

1 ( ) A seguito del dl 90/2014, convertito con legge n. 114/2014, le competenze in materia di performance sono state trasferite al dipartimento della funzione pubblica il quale, con apposito comunicato 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.



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018

- 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";
- 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 del presente documento si è fatto riferimento anche alle linee guida del dipartimento della funzione pubblica che, seppure indirizzate alle amministrazioni centrali dello stato, costituiscono un punto di riferimento anche per le Regioni (linee guida n. 1 e n. 2 rispettivamente del mese di giugno e del mese di dicembre 2017).

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) e nella materia della "valutazione delle prestazioni ai fini della corresponsione del trattamento accessorio" l'intervento della contrattazione collettiva è consentito "nei limiti previsti dalle norme di legge" (art. 40, comma 1, del d.lgs. 1665/2001); sono escluse dalla contrattazione collettiva le materie afferenti "alle prerogative dirigenziali ai sensi", tra l'altro, dell'articolo 17, il cui comma 1, lett. e-bis), stabilisce, appunto, che la valutazione del personale assegnato ai propri uffici rientra tra i compiti connaturati alla funzione dirigenziale.

Come ribadito dall'ex CIVIT, 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).

L'ente ha adeguato il Sistema alle modifiche intervenute con il d.lgs. 74/2017, con deliberazione del Commissario straordinario n. 1064 del 21.12.2017, previo parere vincolante dell'OIV; il monitoraggio viene effettuato con riferimento alle disposizioni del sistema vigente.

L'ente ha approvato il piano della performance 2018 con delibera n. 176 del 26.2.2018; il piano è stato esaminato dall'OIV nell'ambito del monitoraggio di avvio ciclo con relazione finale approvata nella seduta del 4.4.2018 con le seguenti conclusioni: "l'O.I.V. (...) pur ribadendo di apprezzare gli sforzi che il management ha sicuramente profuso, esprime l'avviso che gli obiettivi (strategici e operativi) definiti nell'ambito del Piano della performance 2018-2020 necessitano di una rivisitazione immediata affinché possano svolgere pienamente e in modo soddisfacente il ruolo di misuratori della performance generale dell'ente e delle strutture. Tale intervento consentirà di evitare ogni rischio sulla corretta conclusione del ciclo delle performance". L'amministrazione ha proceduto conseguenzialmente ad una immediata rivisitazione degli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della performance, della quale si è dato conto all'OIV con nota prot. n. 21747 del 23/05/2018 (v. anche risposta n. 4).



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018	
1.3 Ambiti del monitoraggio	<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• grado di copertura dell'assegnazione degli obiettivi;</li><li>• modalità di assegnazione degli obiettivi;</li><li>• coerenza degli obiettivi con i principi del d.lgs. 150/2009;</li><li>• modalità di condivisione degli obiettivi;</li><li>• esame dei rilievi riportati nel monitoraggio annuale 2017 e delle iniziative intraprese dall'Ente;</li><li>• esame delle schede di assegnazione degli obiettivi individuali.</li></ul>
1.4 Fasi del processo	<p>Il monitoraggio dell'assegnazione degli obiettivi individuali si è sviluppato attraverso le seguenti azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• personalizzazione della scheda di rilevazione fornita dall'ANAC a supporto dell'azione di monitoraggio tenendo conto dell'evoluzione delle normative e del ruolo di indirizzo del Dipartimento della Funzione pubblica;</li><li>• trasmissione, con nota prot. n. 218128 del 22.6.2018, della scheda agli enti tenuti ad avvalersi dell'OIV regionale ed assegnazione del termine del 10.7.2018;</li><li>• sollecito inoltrato con nota prot. n. 241634 dell'11.7.2018;</li><li>• analisi delle risposte fornite da ARPACAL al questionario,</li><li>• lettura, incidentale e per quanto strettamente necessario in questa sede, del Piano della performance 2018/2020 e della relazione di monitoraggio approvata dall'OIV il 4.4.2018 (si precisa che con nota prot. n. 21747 del 23.5.2018, assunta a prot. n. 184184 del 25.5.2018, l'Agenzia ha comunicato il recepimento delle osservazioni e ha trasmesso una versione integrata del Piano; l'OIV ha preso atto di ciò ma non si è pronunciata per non reiterare detto processo all'infinito).</li><li>• relazione di sintesi a conclusione dell'azione di monitoraggio.</li></ul>
<b>2 Esame degli atti di assegnazione degli obiettivi ai dirigenti</b>	
2.1 Premessa	<p>Con la nota di trasmissione del questionario l'OIV ha anche richiesto la trasmissione degli atti e delle schede di assegnazione degli obiettivi individuali ai dirigenti per l'anno 2018 al fine di verificare, nell'ambito dei compiti di presidio del sistema:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. modalità e tempistica di assegnazione;</li><li>2. utilizzo di indicatori e target per la misurazione;</li><li>3. coerenza con il sistema di misurazione e valutazione vigente;</li><li>4. verifica di massima e in prima approssimazione del rispetto del requisito di "tendere al miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi".</li></ol> <p>Le verifiche di cui sopra sono state effettuate con una lettura congiunta delle schede di assegnazione delle risposte al questionario.</p>
2.2 Modalità e termini di assegnazione degli obiettivi	<p>Nel sistema adottato dall'Ente è prevista l'assegnazione entro il mese di gennaio.</p> <p>Dalla risposta n. 4 vengono specificate le ragioni, dovute a riorganizzazione interna, che hanno determinato un ritardo nella formalizzazione degli obiettivi. L'amministrazione però comunica che allo stato, dopo la riorganizzazione si è proceduto ad assegnare gli obiettivi a tutti i dirigenti e a tutto il personale di categoria D/DS/C/B/BS/A (non esistono posizioni organizzative attive). Nella risposta 1, però, risulterebbe che non a tutte le unità di personale non dirigenziale siano stati assegnati obiettivi di performance organizzativa (n. 148 su 256 unità in servizio), mentre a 27 su 29 dirigenti sono stati assegnati obiettivi individuali.</p>



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018

Dalle schede di assegnazione degli obiettivi individuali ai dirigenti è possibile evincere la data di assegnazione (tranne per il dirigente Tripicchio); inoltre, sono stati assegnati a tutti i dirigenti obiettivi individuali (per tutti i direttori di dipartimento e per molti dirigenti si sostanzia in un obiettivo di monitoraggio periodico con indicazione dei target).

Da una disamina delle singole schede di assegnazione si nota:

- manca corrispondenza tra la pesatura dei singoli fattori valutativi dei dirigenti e quella del par.2.3.1. del SMVP approvato con delibera del 21.12.2017 e delle relative schede-tipo allegate ad esso;
- talvolta la costruzione dell'obiettivo presenta alcune incertezze (difatti il target, che dovrebbe essere numerico, spesso non è espresso nell'apposita cella - che presenta invece informazioni descrittive - ma è di norma desumibile dalla descrizione dell'obiettivo e posto tra parentesi; talvolta, però, l'obiettivo presenta una certa volatilità (es.:obiettivo individuale dirigenti Spadafora, Serra, Chiappetta) ed in generale appaiono connotati da attività difficilmente riconducibili a risultati tangibili espressione di condizioni di miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi, non essendo presente una pur minima motivazione circa le scelte effettuate;
- con riferimento al fattore comportamentale, vi è una pesatura che attribuisce il peso preponderante ad uno rispetto che a tutti gli altri (coerentemente con le previsioni del Piano che prevedono un peso minimo per tale fattore); i rimanenti fattori, però, restano genericamente esposti e non vi sono ulteriori specificazioni in merito (anzi si rinvia al SMVP); sotto tale aspetto, dunque, appare presente una discrasia rispetto alla risposta 3, in quanto tutti gli elementi di dettaglio previsti dal Sistema sono riportati nella scheda (e quindi non sembra sia stata utilizzata la possibilità offerta dal Sistema di individuare fino ad un massimo di tre elementi di dettaglio anche allo scopo di concentrare i comportamenti rilevanti ed evitare effetti di polverizzazione degli elementi valutativi).

Circa le modalità di assegnazione dal questionario emerge che a tutti i dirigenti l'assegnazione degli obiettivi è stata preceduta dal colloquio con il valutatore.

Interessante è la postilla, in calce alla scheda, per cui il dirigente dichiara di aver piena consapevolezza di quanto previsto, in termini di valutazione, da alcuni paragrafi specifici del SMVP e del PTPC: tale clausola responsabilizza il firmatario.

In generale l'OIV sottolinea comunque quanto segue:

- occorre con urgenza adeguare la pesatura dei fattori valutativi a quanto previsto dal SMVP aziendale;
- è opportuno evitare residue volatilità in termini di misuratori e target degli obiettivi;
- per il futuro, sarebbe opportuno lasciare traccia della data di effettuazione del colloquio (anche indicandola nella stessa scheda).



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018	
2.3	<p>Obiettivi misurati tramite indicatori con indicazione del target e della fonte di acquisizione</p> <p>Dalle risposte al questionario risulta che tutti gli obiettivi sono misurati attraverso indicatori, con previsione di target e indicazione della fonte di acquisizione del dato (risposta 8). Da un esame sommario delle schede risulta che detti indicatori vi siano; manca però la fonte (anche se talora è inferibile dalla struttura dell'obiettivo; ad es.: è verosimile ritenere che laddove vengano previste delle rendicontazioni la fonte sia costituita dalla documentazione per come acquisita formalmente al protocollo, che da certezza in termini di data e di contenuto). In ogni caso, occorre appunto garantire che, a prescindere dall'indicazione più o meno chiara, non vi sia incertezza nell'origine dell'acquisizione del dato.</p>
2.4	<p>Coerenza degli obiettivi con il sistema di misurazione e valutazione della performance</p> <p>Con riferimento alla performance organizzativa, si rinvia alle considerazioni espresse nella relazione di monitoraggio di avvio ciclo. Come anticipato, la scheda utilizzata per l'assegnazione individuale degli obiettivi non appare coerente con lo schema valutativo previsto dal vigente sistema. Si è già osservato come non risulta dalla schede di assegnazione degli obiettivi che siano stati individuati specifici particolari elementi valutativi nell'ambito del fattore valutativo "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi".</p>
2.5	<p>Obiettivi funzionali al "miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi" e carichi di lavoro</p> <p>Per quanto concerne gli obiettivi di performance organizzativa, si rinvia alle pertinenti sezioni della relazione di monitoraggio di avvio ciclo, mentre per gli obiettivi individuali si rinvia a quanto riportato nel paragrafo 2.2 del presente documento ( gli obiettivi individuali "in generale appaiono connotati da attività difficilmente riconducibili a risultati tangibili espressione di condizioni di miglioramento della qualità dei servizi e degli interventi". In questa sede si aggiunge che gli obiettivi, anche se riferiti alle attività istituzionalmente e ordinariamente svolte nell'ambito dei processi presidiati, devono restituire una chiara e tangibile percezione del ruolo di stimolo al miglioramento e devono essere sviluppati "secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi" (art. 3, comma 4, D.Lgs. 150/2009).</p>
<b>3 Esiti del monitoraggio</b>	
3.1	<p>Grado di copertura dell'assegnazione degli obiettivi</p> <p>Dal questionario risulta che a tutto il personale dirigente sono stati assegnati obiettivi di performance organizzativa e ciò si evince anche dall'esame sommario delle schede di assegnazione. Come anticipato, la pesatura dei diversi fattori non risulta conforme al SMVP aziendale. Parimenti, dalle risposte al questionario risulta che non tutto il personale sia stato destinatario di obiettivi individuali, circostanza confermata da un esame sommario delle schede relative al personale dirigenziale.</p>
3.2	<p>Modalità di condivisione degli obiettivi</p> <p>L'Ente ha dichiarato che i momenti di condivisione degli obiettivi si sono realizzate attraverso riunioni ed interlocuzioni (formali ed informali, come email, telefonate) tra valutatore e rispettivi valutati. Sul punto l'OIV rileva che tali momenti di confronto, particolarmente utili, svolgono funzione di orientamento e devono esercitarsi nell'ambito dell'azione manageriale dei dirigenti preposti. Giusto per complemento, i momenti di condivisione degli obiettivi possono consistere in colloqui individuali ovvero incontri di gruppi, questi ultimi utili soprattutto quando viene scelto di orientare l'azione dei collaboratori anche attraverso obiettivi di gruppo; si suggerisce di coinvolgere il personale in obiettivi di gruppo, circostanza che evidenzerebbe la costruzione di un'organizzazione in cui viene privilegiata la direzione comune degli sforzi gestionali. E' utile suggerire, nel corso di tali incontri, la raccolta delle firme dei partecipanti e, laddove possibile, la predisposizione di un sintetico verbale nel quale si espongano i diversi punti di vista emersi; è importante che i momenti di condivisione da ultimi accennato siano "dedicati" e, dunque, siano distinti dagli incontri informali che quotidianamente avvengono tra valutatore e valutato, anche per dare loro il giusto tono e la giusta importanza. Non è importante, invece, la numerosità degli incontri, risultando invece fondamentale la qualità e l'effettiva utilità.</p>
3.3	<p>Momenti di</p> <p>L'Ente ha dichiarato che i momenti di condivisione dei monitoraggi intermedi si sono realizzati attraverso "riunioni periodiche", che</p>



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018	
condivisione dei monitoraggi intermedi al fine di riorientare l'azione dei collaboratori	riguardano distintamente l'attività dei dirigenti e quella del personale non dirigenziale delle strutture; soggiunge che, se necessario, vengono predisposti report di monitoraggio e piani di azione diretti a risolvere le criticità emerse. Rileva l'OIV che in questi casi l'utilità di questi incontri è funzionale all'orientamento e alla verifica degli scostamenti per l'attivazione di idonee e tempestive azioni correttive, dunque costituisce buona prassi lasciar traccia, anche sintetica, di tali attività e delle conclusioni (anche per poter verificare meglio i successivi step).
3.4 Monitoraggio intra-annuale	Dalla risposta al quesito n. 8 risulta l'effettuazione di un monitoraggio intra-annuale finalizzato alla eventuale rimodulazione degli obiettivi. L'OIV sottolinea (in relazione alla tempistica di assegnazione degli obiettivi) in prospettiva di regolarizzazione del ciclo della performance, che la previsione di periodi di monitoraggio intra-annuale deve avere una cadenza tale da consentire "l'adozione tempestiva di eventuali azioni correttive" <sup>(3)</sup> . Detti momenti di verifica 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 (specialmente laddove gli obiettivi siano legati a processi di cambiamento organizzativo). Appare pertanto necessario che il monitoraggio sfoci in rapporti formalizzati sullo stato di attuazione degli obiettivi.
3.5 Sistemi informativi informatici	Dalla risposta al quesito n. 5 risulta che l'Ente non sia ancora provvisto di un proprio sistema informatico a supporto del ciclo valutativo. A prescindere dalla bontà delle motivazioni indicate, resta il fatto che si tratta di una criticità che deve essere risolta senza ritardo, pena la sostanziale difficoltà (per non dire impossibilità) di governare efficacemente la programmazione e l'attuazione del ciclo della performance, anche in considerazione della numerosità del personale interessato che rende necessario un adeguato supporto informatico. L'OIV conferma la necessità di utilizzare applicativi informatici dedicati al ciclo di gestione della performance e, quindi, anche al processo di assegnazione individuale degli obiettivi. Il supporto informatico è necessario per portare a regime il sistema e rendere stabili i processi relativi alle diverse fasi del ciclo (elaborazione del Piano, assegnazione obiettivi individuali, monitoraggio intra-annuale, valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale, relazione sulla performance).
<b>4 Sintesi delle criticità e conclusioni</b>	
4.1 Sintesi delle criticità	Si prende atto di quanto riportato in risposta al quesito n. 10 laddove sono stati indicati gli interventi effettuati a seguito dei rilievi di questo organismo effettuati con la precedente relazione. Effettivamente dall'analisi delle schede intervenute tale miglioramento, salve le criticità sopra esposte in ordine ad una certa volatilità di taluni obiettivi e all'indicazione della fonte. Si suggeriscono anche interventi di progressivo miglioramento (da svilupparsi anche in più cicli, purché sia reso evidente il trend di positivo cambiamento) che possono implementare positivamente il sistema della performance individuale. In particolare, si suggerisce di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- garantire un adeguato monitoraggio intra-annuale degli obiettivi;</li> <li>- rafforzare la cultura della formalizzazione del colloquio individuale, sia in fase di assegnazione degli obiettivi che in fase di valutazione individuale;</li> <li>- portare a regime un adeguato sistema informatico di supporto.</li> </ul> Con riferimento a quanto emerso nell'ambito del presente monitoraggio di seguito vengono sintetizzate le criticità sulle quali intervenire: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. l'assegnazione degli obiettivi individuali deve avvenire mediante un corretto utilizzo del sistema di pesatura, all'interno dei singoli</li> </ol>



ARPACAL - Relazione annuale di monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali 2018

	<p>fattori, coerente con quanto previsto dal SMVP;</p> <ol style="list-style-type: none"><li>2. è opportuno che gli elementi di dettaglio del fattore valutativo riguardante i comportamenti caratterizzi l'azione dei singoli dirigenti e dei diversi gruppi di lavoro;</li><li>3. l'assegnazione degli obiettivi individuali deve essere utilizzata per caratterizzare la prestazione individuale anche in correlazione con gli obiettivi performance organizzativa i cui misuratori devono comunque avere un peso prevalente nello schema valutativo (questo aspetto è già implementato);</li><li>4. occorre evitare possibili situazioni di incertezza sia nella costruzione degli obiettivi che nella individuazione della fonte.</li></ol> <p>L'OIV svilupperà le azioni di monitoraggio future anche tenendo conto delle segnalazioni e delle indicazioni fornite con la presente relazione.</p>
4.2 Conclusioni	<p>In conclusione, l'O.I.V. - tenuto conto degli esiti del questionario compilato da ARPACAL -apprezza lo sforzo dell'Ente per migliorare e rafforzare i presidi valutativi e il livello maggiore di attenzione che ha portato l'Ente ad aggiornare tempestivamente il sistema di misurazione e valutazione della performance alle modifiche intervenute con i decreti attuativi della legge n. 124/2015; rileva, peraltro, il permanere delle criticità sopra diffusamente esposte, che devono essere risolte senza indugio e, in disparte ciò, auspica un progressivo ma costante recepimento dei suggerimenti diffusamente esposti; tutto ciò nell'ottica di un graduale ma deciso miglioramento del complessivo sistema valutativo in funzione di un recupero di produttività e di efficienza.</p>

Dott. Angelo Maria Savazzi

Presidente

SAVAZZI ANGELO MARIA  
26.07.2018 12:13:50 UTC

Avv. Domenico Gaglioti

Componente

GAGLIOTI DOMENICO  
26.07.2018 12:32:35  
UTC

Dott. Pasqualino Saragò<sup>4</sup>

Componente

<sup>4</sup> Il componente esterno dott. Saragò si astiene per ragioni di opportunità



## 5 Allegato 1 - Questionario compilato dall'Ente

Di seguito vengono riportate le risposte fornite dall'ARPACAL.

### 5.1 Monitoraggio obiettivi individuali - Scheda di rilevazione

<b>Organismo Indipendente di Valutazione - Monitoraggio obiettivi individuali - Scheda di rilevazione - Ente ARPACAL</b>			
<b>1. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi di performance organizzativa?</b>			
	<b>A) Numero di unità di personale in servizio (valore assoluto)</b>	<b>B) Numero unità di personale cui sono stati assegnati formalmente obiettivi di performance organizzativa (valore assoluto)</b>	<b>Note</b>
Dirigenti	29	29	
Personale non dirigente	256	148	
<b>2. A quali categorie di personale sono assegnati gli obiettivi individuali?</b>			
	<b>A) Personale a cui sono stati formalmente assegnati obiettivi individuali (valore assoluto)</b>	<b>B) Personale per il quale gli obiettivi individuali formalmente assegnati (se più di uno) sono stati pesati (valore assoluto)</b>	<b>C) Quota di personale con assegnazione preceduta da colloquio con valutatore</b>
Dirigenti	27	<input checked="" type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/> 50% - 99% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0	<input checked="" type="checkbox"/> 100% <input type="checkbox"/> 50% - 99% <input type="checkbox"/> 1% - 49% <input type="checkbox"/> 0
Personale non dirigente		<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input checked="" type="checkbox"/> 100%



Regione Calabria  
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)  
Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

	108	<input type="checkbox"/> 50%- 99%	<input type="checkbox"/> 50%- 99%
		<input type="checkbox"/> 1%- 49%	<input type="checkbox"/> 1%- 49%
		<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0
3. Per quali categorie di personale sono stati <b>individuati</b> specifici elementi valutativi nell'ambito del fattore valutativo " <b>Competenze e comportamenti professionali e organizzativi</b> "?			
	<b>A) Numero di unità di personale relativamente ai quali sono stati individuati elementi valutativi specifici (valore assoluto)</b>	<b>B) Numero di unità di personale relativamente ai quali gli elementi valutativi sono stati pesati (valore assoluto)</b>	
Dirigenti	29	29	
Personale non dirigente	256	256	
4. Il processo di assegnazione degli obiettivi di performance (organizzativa e individuale) e comportamentali è avvenuta tempestivamente e comunque entro il mese di febbraio ?			
	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>(se "NO", indicare le motivazioni)</b>
Dirigenti	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Il Piano della Performance è stato approvato con la Delibera n. 176 del 26 febbraio 2018 poiché, nel corso della definizione degli obiettivi strategici ed operativi e dei relativi indicatori e <i>target</i> è intervenuta, da parte della Giunta della Regione Calabria (D.G.R. n. 43 dell'8 febbraio 2018), l'approvazione del nuovo Regolamento di Organizzazione dell'Agenzia, che ha ridisegnato le strutture dirigenziali centrali e periferiche ed ha rivisitato la dotazione organica. Ciò ha reso necessaria una rimodulazione immediata del Piano, con conseguente slittamento della sua data di approvazione. Tenuto conto infatti che, già con la Delibera n. 137 del 14 febbraio 2018, era stata indetta manifestazione di interesse per il conferimento degli incarichi dirigenziali delle nuove strutture, si è ritenuto meglio rispondente ai principi di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa calibrare sin da subito la programmazione triennale della performance sulla nuova fisionomia dell'Agenzia. Inoltre, nell'ottica del miglioramento continuo della gestione della performance e col consueto spirito di leale e costruttiva collaborazione con l'OIV, esaminati i rilievi ed i suggerimenti contenuti nella Relazione finale



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

			<p>sull'avvio del ciclo della performance 2018 (approvata dall'OIV in data 04/04/2018), è stata effettuata - come richiesto dall'OIV - una immediata rivisitazione degli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della performance, della quale si è dato conto all'OIV con nota prot. n. 21747 del 23/05/2018.</p> <p>All'esito di tale percorso di allineamento ai rilievi dell'OIV il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Regionali, nonché ai Dirigenti di diretta collaborazione e contestualmente il Settore competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali, dei Centri Regionali e dei Settori della Sede Centrale.</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"/>	Il Piano della Performance è stato approvato con la Delibera n. 176 del 26 febbraio 2018 poiché, nel corso della definizione degli obiettivi strategici ed operativi e dei relativi indicatori e <i>target</i> è intervenuta, da parte della Giunta della Regione Calabria (D.G.R. n. 43 dell'8 febbraio 2018), l'approvazione del nuovo Regolamento di Organizzazione dell'Agenzia, che ha ridisegnato le strutture dirigenziali centrali e periferiche ed ha rivisitato la dotazione organica. Ciò ha reso necessaria una rimodulazione immediata del Piano, con conseguente slittamento della sua data di approvazione. Tenuto conto infatti che, già con la Delibera n. 137 del 14 febbraio 2018, era stata indetta manifestazione di interesse per il conferimento degli incarichi dirigenziali delle nuove strutture, si è ritenuto meglio rispondente ai principi di efficacia ed efficienza dell'azione



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

			<p>amministrativa calibrare sin da subito la programmazione triennale della performance sulla nuova fisionomia dell'Agazia.</p> <p>Inoltre, nell'ottica del miglioramento continuo della gestione della performance e col consueto spirito di leale e costruttiva collaborazione con l'OIV, esaminati i rilievi ed i suggerimenti contenuti nella Relazione finale sull'avvio del ciclo della performance 2018 (approvata dall'OIV in data 04/04/2018), è stata effettuata - come richiesto dall'OIV - una immediata rivisitazione degli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della performance, della quale si è dato conto all'OIV con nota prot. n. 21747 del 23/05/2018.</p> <p>All'esito di tale percorso di allineamento ai rilievi dell'OIV il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Regionali, nonché ai Dirigenti di diretta collaborazione e contestualmente il Settore competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali, dei Centri Regionali e dei Settori della Sede Centrale, nonché 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'Agazia 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 tutto il personale non dirigente di categoria D/DS sono stati assegnati gli obiettivi di performance.</p>	
Personale non dirigente categoria C-B-A	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<p>Il Piano della Performance è stato approvato con la Delibera n. 176 del 26 febbraio 2018 poiché, nel corso della definizione degli obiettivi strategici ed operativi e dei relativi indicatori e <i>target</i> è intervenuta, da parte della Giunta della Regione Calabria (D.G.R. n. 43 dell'8 febbraio 2018), l'approvazione del nuovo Regolamento di Organizzazione dell'Agazia, che ha ridisegnato le strutture dirigenziali centrali e periferiche ed ha rivisitato la dotazione organica. Ciò ha reso necessaria una rimodulazione immediata del Piano, con conseguente slittamento della sua data di approvazione. Tenuto conto infatti che, già con la Delibera n. 137 del 14 febbraio 2018, era stata indetta manifestazione di interesse per il conferimento degli incarichi dirigenziali delle nuove strutture, si è ritenuto</p>	



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

		<p>meglio rispondente ai principi di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa calibrare sin da subito la programmazione triennale della performance sulla nuova fisionomia dell'Agenzia.</p> <p>Inoltre, nell'ottica del miglioramento continuo della gestione della performance e col consueto spirito di leale e costruttiva collaborazione con l'OIV, esaminati i rilievi ed i suggerimenti contenuti nella Relazione finale sull'avvio del ciclo della performance 2018 (approvata dall'OIV in data 04/04/2018), è stata effettuata - come richiesto dall'OIV - una immediata rivisitazione degli obiettivi strategici e operativi definiti nell'ambito del Piano della performance, della quale si è dato conto all'OIV con nota prot. n. 21747 del 23/05/2018.</p> <p>All'esito di tale percorso di allineamento ai rilievi dell'OIV il Commissario ha assegnato gli obiettivi ai Direttori dei Dipartimenti Provinciali e dei Centri Regionali, nonché ai Dirigenti di diretta collaborazione e contestualmente il Settore competente e la STP hanno fornito le indicazioni necessarie per l'assegnazione degli obiettivi ai Dirigenti di Servizio dei Dipartimenti provinciali, dei Centri Regionali e dei Settori della Sede Centrale, nonché 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 a tutti i dipendenti di categoria C, B/BS e A dell'Agenzia sono stati assegnati gli obiettivi di performance.</p>	
<p>5. Per la compilazione delle schede di assegnazione degli obiettivi individuali è stato utilizzato il sistema informatico PERSEO?</p>			
	SI	NO	(se "NO" indicare le motivazioni)
Dirigenti di Settore	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	L'Agenzia non ha ancora a disposizione applicativi informatici per l'assegnazione degli obiettivi, non essendosi ancora concluso il procedimento di acquisizione dei servizi di manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di supporto alla messa in esercizio del software applicativo Perseo.
Personale non	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	L'Agenzia non ha ancora a disposizione applicativi informatici per



dirigente			l'assegnazione degli obiettivi, non essendosi ancora concluso il procedimento di acquisizione dei servizi di manutenzione evolutiva, di manutenzione correttiva e di supporto alla messa in esercizio del software applicativo Perseo.	
6. Indicare i momenti di condivisione degli obiettivi di performance, <b>organizzativa e individuale</b> , e dei <b>comportamenti professionali attesi</b> , diversi dai colloqui				
Dirigenti	Riunioni tra il Direttore Generale (funzione attualmente svolta dal Commissario Straordinario), il Settore Affari Istituzionali Legali Pianificazione Performance e Controllo, la STP e i Dirigenti. Interlocuzioni, formali ed informali (telefonate, mail, etc.), tra la STP e i Dirigenti.			
Personale non dirigente	Riunioni tra dipendenti e dirigenti della struttura di appartenenza. Interlocuzioni, formali ed informali (telefonate, mail, etc.), tra la STP e i dipendenti.			
7. Indicare i momenti di condivisione dei monitoraggi intermedi previsti al fine di riorientare l'azione dei collaboratori				
Dirigenti	Il Direttore Generale, con il supporto di Direttore Scientifico, Direttore Amministrativo (funzioni attualmente svolte dal Commissario Straordinario), Dirigente del Settore Affari Istituzionali Legali Pianificazione Performance e Controllo e STP, si confronta periodicamente 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 Affari Istituzionali Legali Pianificazione Performance e Controllo, con il supporto della STP, predispone, se necessario, opportuni <i>report</i> di monitoraggio e piani di azione diretti a risolvere le criticità emerse.			
Personale non dirigente	I Dirigenti effettuano il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi assegnati e degli scostamenti rispetto al programmato, comunicando i risultati al personale loro assegnato mediante riunioni di coordinamento, all'esito dei quali vengono predisposti appositi <i>report</i> e piani di azione diretti a risolvere le criticità emerse.			
8. Gli Obiettivi <b>individuali</b> e il monitoraggio sono in linea con le norme di principio del d.lgs. 150/2009?				
	<b>Gli obiettivi assegnati sono misurati attraverso indicatori</b>	<b>Per gli indicatori è indicato il target e la fonte di acquisizione dei dati di monitoraggio</b>	<b>E' prevista l'effettuazione di un monitoraggio infra-annuale con conseguente rimodulazione degli obiettivi</b>	<b>Sono previsti obiettivi assegnati a gruppi di lavoro (obiettivi comuni)</b>



Regione Calabria

ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)

Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

Dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input type="checkbox"/> 100%
	<input type="checkbox"/> 50% - 99%			
	<input type="checkbox"/> 1% - 49%	<input type="checkbox"/> 1% - 49%	<input type="checkbox"/> 1% - 49%	<input checked="" type="checkbox"/> 1% - 49%
	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0
Personale non dirigente	<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input checked="" type="checkbox"/> 100%	<input type="checkbox"/> 100%
	<input type="checkbox"/> 50% - 99%			
	<input type="checkbox"/> 1% - 49%	<input type="checkbox"/> 1% - 49%	<input type="checkbox"/> 1% - 49%	<input checked="" type="checkbox"/> 1% - 49%
	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0	<input type="checkbox"/> 0

9. 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?

	SI	NO	Motivazioni
Dirigenti	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	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. 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.
Personale non dirigente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	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. 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.

10. Per i soli enti rispetto ai quali l'OIV ha redatto, nell'anno 2017, la "Relazione finale di monitoraggio degli obiettivi individuali 2017": quali iniziative sono state adottate per affrontare le criticità segnalate dall'OIV con la



Regione Calabria  
ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)  
Cittadella Regionale - 88100 Catanzaro

Relazione finale di monitoraggio degli obiettivi individuali 2017 disponibili nella sezione "Amministrazione trasparente" → OIV → Relazioni → 2017 (indicare "non applicabile", specificandone le ragioni, se non vi è stata una relazione ovvero se non vi sono stati rilievi).

Rilievo	Note dell'Ente
<p><i>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. 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, ...); 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".</i></p>	<p>Poiché - come già chiarito con la nota inviata all'OIV prot. n. 47208 del 13/11/2017 - nel Piano della Performance annualità 2017 gli indicatori ed i target erano stati tutti tempestivamente individuati per ciascun obiettivo, mentre non era stata indicata la relativa fonte di rilevazione, si è proceduto, in recepimento del rilievo dell'OIV, all'integrazione del quadro sinottico degli obiettivi, attraverso, per gli obiettivi strategici, di una migliore esplicitazione di indicatori e target e, sia per gli obiettivi strategici che per gli obiettivi operativi, dell'indicazione della fonte di rilevazione.</p>