ARSIAL

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE
D.lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 REPUBBLICA ITALIANA

RELAZIONE EX ART. 14 COMMA 4 LETT. a E g D.lgs. 150/2009

Relazione O.I.V sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera "a" e lettera "g" del D.Lgs. n. 150/2009)[1].

Annualità 2016

1 La presente relazione è strutturata secondo lo schema previsto dalla delibera n. 4 del 2012 della CIVIT in quanto compatibile con le caratteristiche dall'Amministrazione.

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

ARSIAL

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE
D.Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013 | REPUBBLICA ITALIANA

Indice

1. Presentazione

2. Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

2.1. Performance organizzativa

2.1.1. Definizione di obiettivi, indicatori e target

2.1.2. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

2.1.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

2.2. Performance individuale

2.2.1. Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target

2.2.2. Misurazione e valutazione della performance individuale

2.2.3. Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

2.3. Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)

2.4. Infrastruttura di supporto

2.5. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione 2

3. Il Programma Triennale per la trasparenze e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

4. Coinvolgimento degli stakeholder

5. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'O.I.V.

6. Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

1. Premessa.

Il momento nella quale l'attuale O.I.V. dell'Arsial è chiamato a redigere la relazione prevista dall'art. 14, comma 4, lett. a) del D.lgs. 150/2009 coincide con la pubblicazione sulla Gazzetta Ufficiale delle Repubblica Italiana (7 giugno 2017 n.130) del Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74, avente ad oggetto "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124", con entrata in vigore dal 22/06/2017.

Tra l'altro, il decreto incide anche sul citato art. 14 prevedendo, diversamente dal passato, che l'Organismo Indipendente di Valutazione possa formulare, all'interno della Relazione, "proposte e raccomandazioni ai vertici dell'Amministrazione".

Oltre alla segnalazione appena enunciata, ben altri e di diversa portata sono le modificazioni che il decreto prevede siano attuante nel Ciclo della Performance e nel correlato sistema di valutazione di tutto il personale della pubblica amministrazione.

Di tutto quanto appena descritto, benché non sia questa la sede per approfondirne ed analizzare gli effetti dell'attuale riforma del pubblico impiego, l'O.I.V. non può esimersi dal rappresentare le conseguenze che la Riforma avrà su tutta l'Amministrazione pubblica italiana, con particolare riferimento all'anno 2017 tentando, se possibile, di salvaguardare le sperimentazioni ed applicazioni sviluppate negli ultimi anni sotto diverse e contrarie filosofie di valutazione.

La "Riforma Madia" si prefigge, nel suo complesso, obiettivi rilevanti: licenziamenti facili per i dipendenti disonesti; meno precariato; premi al merito e una pubblica amministrazione più efficiente.

In realtà, tutti i decreti emanati (non solo il n. 74/2017), ricalcano l'accordo tra Governo e Sindacati del 30 novembre 2016 ove molto viene ricondotto alle trattative con le rappresentanze sindacali. Un ritorno alla contrattazione collettiva "in un contesto quello del pubblico impiego, in cui la contrattazione non ha dato prova di efficienza ed efficacia come accade nel privato"[2].

La "Riforma Madia" modifica anche il sistema che prevedeva premi maggiori di risultato solo al 25% dei dipendenti. La valutazione avverrà a livello di uffici ed a farla saranno organismi esterni.

In questa nuova ottica i compiti degli O.I.V. subiscono un rilevante incremento. Solo per restare all'interno dell'art. 14 sopra citato oltre a modifiche di dettaglio (ne sono esempi le

[2] Francesco Verbaro, http://formiche.net/2017/05/22/pubblica-amministrazione-decreti-madia/

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

raccomandazioni di cui al comma 1, lett. a), ovvero la "sinteticità" della Relazione sulla performance richiesta alla successiva lettera c) oppure alla differenziazione dei giudizi di cui alla lettera d)….) vi è un intero nuovo comma, il 4-bsi dove si specifica che "*gli organismi indipendenti di valutazione esercitano i compiti di cui al comma 4 e, in particolare, procedono alla validazione della Relazione sulla performance, tenendo conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento dei cittadini o degli altri utenti finali per le attività e i servizi rivolti, nonché, ove presenti, dei risultati prodotti dalle indagini svolte dalla agenzie esterne di valutazione e dei dati e delle elaborazioni forniti dall'amministrazione, secondo le modalità indicate nel sistema di cui all'art. 7*" (si immagina con riferimento al comma 1, lett. c)).

Nuove responsabilità e compiti per gli O.I.V. discendono da altre e diverse fonti normative, come l'art. 44 del d.lgs. n. 33/2013 così come modificato del decreto legislativo n. 97/2016 dove, in sostanza si indica che "mentre si elabora il Piano Triennale per la prevenzione della Corruzione, contestualmente si possono realizzare anche veri e propri programmi e progetti gestionali incidenti sul Piano della Performance"[3].

Da quanto appena illustrato, anche per l'ARSIAL il 2016 dovrà essere visto ed analizzato quale tempo di transizione tra i tentativi, più o meno riusciti, di applicare la Riforma Brunetta e lo sforzo del legislatore di porre in essere una ennesima Riforma, la Madia, anche attraverso un diverso ruolo degli OIV.

Proprio nel 2016, dopo un intenso lavoro al quale lo scrivente Organismo aveva partecipato, era stato approvato dall'Arsial un nuovo sistema di valutazione del personale ed un intero Ciclo delle Performance che si basava su concetti innovativi:

a) Specifici obiettivi assegnati al Direttore Generale, ai Dirigenti ed alle Posizioni di Lavoro in un numero definito e con tempi congrui per la loro realizzazione;
b) Suddivisione del personale in progetti da attuare (spesso biennali) all'interno dei quali veniva dato un peso preponderante all'apporto individuale con contestuale diminuzione della performance organizzativa;
c) Collegamento diretto (e matematico) tra i risultati di superiori e sottoposti.

Tutto ciò dovrà essere stravolto nell'anno in corso.

[3] L. Oliveri, La Riforma della trasparenza, Milano, 2016, p. 198.

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

2.Funzionamento complessivo del sistema di misurazione e valutazione

2.1. Performance organizzativa

2.1.1. Definizione di obiettivi, indicatori e target

Con deliberazione n. 23 del 07/07/2016 l'Amministratore Unico dell'Arsial ha adottato "La disciplina del "Ciclo della Performance" dell'Agenzia Regionale per lo Sviluppo e l'Innovazione dell'Agricoltura del Lazio" – ARSIAL – 2016 – 2018 e connesso sistema di valutazione del personale"[4].

Il nuovo sistema mutuava dal vecchio impianto la definizione degli obiettivi dei vertici e dei Dirigenti che, difatti, sono stati assegnati in anticipo rispetto all'approvazione del nuovo sistema in quanto in nulla questa fase si discostava dal precedente ciclo[5].

Dalla metà del 2016 è in vigore, quindi, un nuovo sistema di valutazione del personale che prevede diverse fasi:

1. L'Amministratore Unico ha dettato al Direttore Generale gli obiettivi strategici da raggiungere;
2. La Direzione Generale ha tramutato gli obiettivi strategici in obiettivi operativi gestionali, definendo per ognuno di essi target ed indicatori;
3. I Dirigenti di tutte le Aree hanno assegnato ad ogni incaricato di Posizione di Lavoro una serie di obiettivi da raggiungere;
4. Sempre i Dirigenti hanno suddiviso il proprio personale in uno o più progetti da attuare e per i quali valutare l'apporto individuale di ogni singolo lavoratore.

Per ogni lavoratore, a prescindere dal livello di inquadramento, sono stati previsti alcuni indicatori per quanto attiene ai c.d. "comportamenti organizzativi". Comportamenti che, per i livelli dirigenziali si tramutano in "competenze manageriali" tra le quali spicca l'adempimento degli obblighi di pubblicazione e trasparenza degli atti.

A livello sperimentale è stata introdotta la valutazione di ogni dirigente da parte dei propri collaboratori.

[4] Documento disponibile su: http://www.arsial.it/arsial/amm-trasparente/piano-della-performance/

[5] Gli obiettivi ai Dirigenti sono stati assegnati nelle more dell'approvazione del nuovo sistema con Determinazione del Direttore Generale n. 266 del 06/06/2016. Attribuzione obiettivi anno 2016, anche questo documento è disponibile on line all'indirizzo: http://www.arsial.it/arsial/amm-trasparente/piano-della-performance/.

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

2.1.2. **Misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La Performance organizzativa è determinata dal contributo che le strutture amministrative dell'Arsial apportano al raggiungimento degli obiettivi strategici ed operativi individuati in base alle priorità ed alle linee di indirizzo definite dall'Amministratore Unico.

Nell'ambito del Ciclo della Performance organizzativa si esaminano sia il fattore "organizzazione", nel suo complesso, sia l'elemento delle singole Aree di cui si compone l'Ente.

In relazione alla performance organizzativa complessiva dell'Agenzia, l'Organismo Indipendente di Valutazione si è avvalso dell'esame di dati contabili oltre che ad altri documenti presentati dai dirigenti al momento delle audizioni individuali.

2.1.3. **Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa**

La rilevanza (il peso) della performance organizzativa è differenziata, attraverso una rilevanza via via minore, tra: Il Direttore Generale; I Dirigenti di Area; Gli incaricati di Posizioni di Lavoro; Il personale di livello "D" non incaricato di Posizioni di Lavoro; il resto del personale (Categorie "B" e "C").

La valutazione del Direttore Generale viene influenzata dalla media delle valutazioni di tutto il corpo dirigente.

La valutazione dei dirigenti viene influenzata dalla media delle valutazioni attribuite alle Posizioni di Lavoro che lavorano con il medesimo dirigente.

La valutazione della performance organizzativa delle Posizioni di lavoro, infine, viene influenzata dalla valutazione ottenuta sia dal Dirigente che dal Direttore Generale.

2.2. Performance individuale

2.2.1. **Definizione ed assegnazione degli obiettivi, indicatori e target**

La performance individuale è intesa quale contributo fornito dai dipendenti dell'Agenzia per il raggiungimento degli obiettivi. La valutazione di tale performance si basa su alcuni fattori fondamentali: a) qualità dell'apporto di ogni singolo individuato misurato dal Dirigente competente; b) grado di realizzazione di specifici obiettivi individuali (specie per Dirigenti e Posizioni di Lavoro) ed infine c) comportamenti organizzativi differenziati secondo il livello di inquadramento dei lavoratori da valutare.

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

2.2.2. **Misurazione e valutazione della performance individuale**

Secondo il sistema di valutazione adottato dall'Arsial nel 2016, per i dirigenti e gli incaricati di Posizione di Lavoro (Posizione Organizzativa ovvero Alte professionalità) con riferimento all'esercizio annuale, la misurazione e valutazione della performance individuale è collegata agli indicatori attinenti a:

1. indicatori di prestazione e di risultati relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
2. raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati;
3. qualità del contributo collaborativo assicurato alla prestazione e ai risultati generali della struttura e dell'organizzazione amministrativa nel suo complesso, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
4. per il personale di livello dirigenziale, agli indicatori sopra illustrati, si aggiunge la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi.

La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla prestazione e sui risultati individuali del personale sono collegate:

1) il grado di realizzazione di specifici obiettivi operativi;
2) comportamenti organizzativi.

La complessità di valutare il personale di livello non dirigenziale deve essere modulato in rapporto alle responsabilità da ognuno ricoperte e, parallelamente, al livello di inquadramento del lavoratore. In applicazione di questo principio, il sistema prevede una semplificazione nella valutazione delle categorie "C" e "B", mentre richiede una attenzione ed una articolazione maggiore per il resto del personale.

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

2.2.3. **Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale**

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti di Area dell'Agenzia è collegata ai seguenti elementi:

- indicatori di performance organizzativa di Ente;
- indicatori di *performance* organizzativa dell'Area;
- obiettivi individuali monitorati attraverso indicatori e *target*;
- comportamenti organizzativi ed alla capacità di valutazione dei propri collaboratori;

I relativi pesi sono definiti nella Tabella 1.

Tabella 1: Elementi valutazione	**Peso %**
(A) Performance organizzativa di Ente	10%
(B) Performance organizzativa dell'Area	10%
(C) Performance individuale	55%
(D) Comportamenti Organizzativi	23%
(E) Valutazione da parte dei lavoratori in servizio presso l'Area (quale sottogruppo dell'elemento "Comportamenti Organizzativi")	2%
Totale Peso	100%

In relazione alla definizione dei pesi per i macro ambiti della *performance* organizzativa si dovrà tener conto del fatto che il 10% della valutazione si basa sulla performance dell'Ente, da misurarsi in base a quanto già previsto per il Direttore Generale, mentre per la performance organizzativa dell'Area verrà utilizzato il punteggio ponderato dei risultati delle Posizioni di Lavoro che incidono sulla medesima Area.

In particolare, per la quota del 10% riservata alla performance di Ente verrà verificato se l'Agenzia, annualmente, ha raggiunto un minino del 80% dei risultati o target che erano stati programmati.

I comportamenti organizzativi sono individuati nella **Tabella 2.**

Nel corso dell'esercizio di riferimento, le *performance* dovranno essere costantemente monitorate mediante strumenti e procedure che individuino il grado di raggiungimento della ***performance*** attesa. Si deve, inoltre, prevedere una sessione di *feedback* formale intermedio a ciascun dirigente per comunicare il livello di *performance* misurato fino a quel momento e nel caso il livello di *performance* si discosti in maniera significativa da quello atteso si dovranno porre in essere azioni correttive.

Nel caso intervengano, in corso d'anno, variazioni della programmazione di particolare rilievo è possibile ridefinire formalmente la *performance* attesa secondo le regole esplicitate per la fase ***ex ante.***

Al termine dell'esercizio, anche sulla base delle risultanze della relazione sulla ***performance***, viene effettuata la valutazione del dirigente.

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

Tabella 2: Parametri utilizzati per la valutazione dei comportamenti organizzativi Dirigenti			
Tipologia di comportamento	**Categoria**	**Descrizione**	**Peso su base 30 % per il direttore generale** **Peso su base 23% per il Personale Dirigente**
1.Capacità di *governance* esterna e comunicazione	*Governance esterna*	Qualità nella relazione con gli *stakeholder*	15
	Comunicazione interna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione interna	
	Comunicazione esterna	Qualità e grado di diffusione nei processi di comunicazione esterna con particolare riferimento ai principi dettati dal Piano Anticorruzione.	
2.Capacità di pianificazione e controllo	*Qualità e tempestività nella rappresentazione della performance e dei principi di trasparenza*	Rispetto dei criteri di rappresentazione dei risultati attesi e rispetto delle procedure previste dal Piano Anticorruzione	45
	Qualità e tempestività nella rappresentazione della performance conseguita	Chiarezza e tempestività nella rendicontazione infrannuale e finale della performance conseguita	
3.Capacità organizzative e di gestione del personale	*Decisione*	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte	30
	Delega	Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati	
	Coordinamento	Capacità di coordinare il personale attraverso una efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento	
	Gestione del conflitto organizzativo	Capacità di prevenire e/o gestire i conflitti organizzativi	
	Accoglienza e inserimento	Chiarezza dei percorsi di accoglienza e inserimento delle risorse umane ed efficacia dei relativi strumenti ovvero rispetto del codice di comportamento	
	Formazione e addestramento	Capacità di analisi dei fabbisogni di formazione e addestramento e chiarezza della definizione delle proposte formative	
	Arricchimento e rotazione delle mansioni	Capacità di progettazione di percorsi orizzontali e di arricchimento delle mansioni finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale	

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

4.Capacità di valutazione dei propri collaboratori	*Capacità di valutazione e di differenziazione*	Capacità di premiare la *performance* ove necessario anche mediante la differenziazione della valutazione delle prestazioni del personale affidato	10

2.3. **Processo (fasi, tempi e soggetti coinvolti)**

Il sistema prevede una valutazione basata per il 90% sulla performance individuale e solo il 10 su quella organizzativa. Inoltre, la possibilità di riscontri infra-annuali immediatamente verificabili porta all'agevolazione di poter monitorare costantemente la performance del lavoratore ed eventualmente intervenire con opportuni richiami ovvero modifiche.

Per il livelli "C" e "B" la valutazione si basa su progetti indirizzati ad obiettivi generali di buon andamento e viene valutato l'apporto individuale alla loro realizzazione.

I dipendenti destinatari di provvedimento disciplinare, fermo restando quanto già previsto dal codice di comportamento dei dipendenti, subiranno una riduzione percentuale del punteggio totale riportato alla fine dell'anno. Tale riduzione è così quantificata:

Tabella 6: Effetti delle sanzioni disciplinari

Sanzione	Riduzione % del punteggio
Licenziamento	Esclusione dalla valutazione
Sospensione dal servizio da 3 a 6 mesi	Esclusione dalla valutazione
Sospensione dal servizio da 11 giorni a 3 mesi	Riduzione dal 25 al 50%
Sospensione dal servizio fino a 10 giorni	Riduzione dall'9 al 24%
Rimprovero scritto	Riduzione fino all'8%

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

2.4. **Infrastruttura di supporto**

L'infrastruttura di supporto, per il 2016, si è concretizzata con il solo apporto dell'Alta Professionalità dedicata alla Trasparenza. Nell'ultima parte dell'anno una ulteriore attività di personale, addetta al Controllo Interno, ha manifestato un apporto all'OIV. Tuttavia, il pensionamento dell'Alta Professionalità dedicata alla Trasparenza e le difficoltà manifestate dalla ulteriore risorse coinvolta, portano l'O.I.V. a richiedere, per il 2017 una nuova e diversa infrastruttura di supporto.

2.5. Utilizzo effettivo dei risultati del sistema di misurazione e valutazione

La dimostrazione più evidente dell'utilizzo delle risultanze del sistema di valutazione quale base di ogni piano annuale degli obiettivi è data dalla nota attraverso la quale l'Amministratore Unico dell'Arsial ha individuato gli obiettivi strategici per il 2016.

In detta nota, preso atto che "taluni degli obiettivi assegnati per il 2015" non sono stati raggiunti, si ripropongono per il 2016.

3. Il Programma Triennale per la trasparenze e l'integrità e il rispetto degli obblighi di pubblicazione

Sul rispetto degli obblighi di pubblicazione l'O.I.V. non può che confermare quanto già evidenziato in altri e diversi documenti.

La sintesi di tali richiami è contenuta nei verbali dell'Organismo e dalla scheda di rilevazione pubblicata sul profilo istituzionale dell'Ente nel rispetto del modello indicato dall'ANAC con delibera n. 236/2017.

Tra gli altri, si può far riferimento anche alla seduta del 12 maggio 2017 dell'OIV ove si raccomanda al Direttore Generale di tenere debitamente conto dei rilievi e carenze rilevate dallo scrivente organismo in materia di adempimento degli obblighi di pubblicazione ai fini del rispetto della normativa sulla "trasparenza".

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

5. Coinvolgimento degli stakeholder

Il Piano della Trasparenza e l'integrità è stato sottoposto agli stakeholder sia direttamente, sia attraverso la messa on line per 30 giorni sul sito istituzionale. In quella sede è stato specificato che il Piano avrebbe potuto essere modificato su proposta e richiesta della popolazione e dei portatori di interessi diffusi.

6. Descrizione delle modalità di monitoraggio dell'O.I.V.

Le modalità di monitoraggio dell'OIV si sono sviluppate sia attraverso un continuo esame del sito internet istituzionale dell'Arsial, sia attraverso periodici colloqui con il personale Dirigente ed incaricato di Posizione di Lavoro di cui è dato ampio risalto nei verbali delle riunioni periodiche dell'Organismo di Valutazione.

7. Proposte di miglioramento del sistema di valutazione

Ai sensi della normativa vigente, ancorché sopravvenuta, con particolare riferimento al novellato art. 14, comma 1, lett. a), lo scrivente Organismo di Valutazione raccomanda:

1) All'Amministratore Unico ed al Direttore Generale di tener conto, nella nuova formulazione degli obiettivi strategici dei maggiori livelli di trasparenza amministrativa ai sensi dell'art. 10, D.lgs. n. 33/2013;
2) Ai Dirigenti di predisporre progetti e programmi per migliorare e rendere maggiormente chiari i dati ed i documenti da pubblicare in materia di trasparenza;
3) All'Amministratore Unico ed al Direttore Generale di ampliare la delega conferita ai Dirigenti ex DD n. 480/2017 ritenuta troppo limitante delle funzioni dirigenziali;
4) Modificare il sistema di valutazione del personale secondo la nuova normativa imposta dal D.lgs. n. 74/2017;
5) Tenere conto della necessità di meglio definire gli obiettivi individuali per l'anno 2017 attraverso una maggiore specificazione anche "quantitativa" degli obiettivi da raggiungere, al fine di consentire una adeguata misurazione; inoltre è senza dubbio necessario inserire quale elemento di misurazione, la valutazione/soddisfazione degli stakeholder quali fruitori delle attività delle singole Aree.

Roma 19 giugno 2017

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

ARSIAL

AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE
(D.Lgs. n. 33 del 14 marzo 2013) REPUBBLICA ITALIANA

Maurizio Ferri
Presidente OIV

Cinzia Marzoli
Componente OIV

Mafalda Guarente
Componente OIV

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06

Arsial PROTOCOLLO ESTERNO ENTRATA
0004022/2017 con data: 20/06/2017 12:22:06