

## **VERBALE DI CONCERTAZIONE IN MATERIA DI REVISIONE DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI DI ARPA – VALUTAZIONE COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI**

Oggi, 15 marzo 2010, nella sede della Direzione Generale di Arpa, in Via Po 5, in Bologna, si sono incontrate la Delegazione Trattante di Arpa e le OO.SS. delle Aree della Dirigenza per l'esame della proposta di Arpa relativa al Progetto di revisione del sistema di valutazione dei dirigenti dell'Agenzia, con particolare riguardo alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

Visti:

- l'art. 4, comma 2 della Legge Delega 15/2009 che estende la valutazione anche ai comportamenti organizzativi dei dirigenti;
- le "Linee generali di indirizzo sulla contrattazione integrativa in applicazione dell'art. 5 del CCNL 17/10/2008 per l'Area della Dirigenza Sanitaria Professionale Tecnica e Amministrativa del comparto Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Nazionale e dell'Arpa dell'Emilia-Romagna" della Regione Emilia-Romagna, approvate con DGR n. 305 del 23/03/2009, e le "Linee generali di indirizzo sulla contrattazione integrativa in applicazione dell'art. 9 del CCNL 3/11/2005 per l'Area della Dirigenza Sanitaria Professionale Tecnica e Amministrativa del comparto Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Nazionale e dell'Arpa dell'Emilia-Romagna" della Regione Emilia-Romagna, approvate con DGR n. 1134 del 31/7/2006;
- l'Accordo tra ARPA e OO.SS. della Dirigenza sulla gestione dei fondi contrattuali relativi agli anni 2000/2001/2002 rep n. 77/2002, in particolare il paragrafo "Applicazione del sistema di valutazione della dirigenza";

Richiamato:

- l'Accordo Integrativo Aziendale in applicazione del CCNL dell'Area della Dirigenza SPTA del SSN Parte Normativa quadriennio 2006-2009 e Parte Economica I Biennio 2006-2007, sottoscritto il 17 ottobre 2008, rep n. 170/2009 che prevede la revisione del sistema di valutazione del personale dirigente con l'estensione della valutazione anche ai comportamenti organizzativi dei dirigenti, con l'obiettivo di addivenire ad una modalità di valutazione maggiormente incentrata sul principio di selettività;

Considerato:

- che il suddetto Accordo rep. n. 170/2009 rinvia ad una specifica concertazione con le OO.SS. sui criteri generali della revisione del sistema di valutazione e prevede che tale revisione produca i suoi primi effetti già a partire dal 2010, individuando specifiche risorse economiche destinate a tale politica.

La Responsabile dell'Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali, in data 25 febbraio 2010, ha presentato il documento "Progetto per la valutazione dei comportamenti organizzativi del personale dirigente", agli atti dell'Agenzia, che descrive i seguenti criteri generali per la revisione del sistema di valutazione dei dirigenti:

## **1. INDIVIDUAZIONE DEL MODELLO DI RIFERIMENTO PER LA VALUTAZIONE**

L'individuazione del modello di riferimento per la valutazione avviene attraverso tre fasi successive, di seguito descritte sinteticamente.

### **Fase 1: Verifica delle posizioni dirigenziali di Arpa.**

Le posizioni dirigenziali di Arpa sono individuate dall' "Accordo in materia di graduazione e valorizzazione delle posizioni dirigenziali" rep. 153/2008, nonché nella DDG n. 80/2008 avente ad oggetto "Direzione Amministrativa. Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali. Graduazione e valorizzazione delle posizioni dirigenziali di ARPA".

Le diverse tipologie di posizioni dirigenziali di Arpa sono state differenziate in relazione ai contenuti di responsabilità attribuiti in modo prevalente, distinguendo tra contenuti di responsabilità di tipo gestionale o di tipo tecnico-professionale, anche di alta specializzazione, come esplicitato in Allegato 1 al presente verbale.

### **Fase 2: Individuazione dei comportamenti organizzativi "attesi" dei dirigenti.**

La seconda fase è relativa all'individuazione dei principali fattori che definiscono i comportamenti "attesi" dei dirigenti di Arpa. Il modello di valutazione dei comportamenti è basato sulle seguenti tre macrocategorie (competenze chiave):

- a) Competenze cognitive e tecniche;
- b) Competenze di programmazione e gestionali;
- c) Competenze relazionali.

Per ciascuna di esse è stato definito un elenco di fattori più specifici, per un totale complessivo di 16. Tali fattori costituiscono contemporaneamente:

- gli indicatori descrittivi delle competenze richieste alle posizioni dirigenziali di Arpa;
- la cornice di riferimento per la valutazione annuale dei comportamenti dirigenziali.

La tabella seguente riassume le competenze ed i relativi fattori individuati:

Competenze	Fattori
A. Cognitive e tecniche	1. Pensiero analitico e concettuale
	2. Competenze tecniche
	3. Iniziativa e innovazione
B. di Programmazione e gestionali	4. Programmazione del lavoro
	5. Attenzione alla qualità
	6. Flessibilità
	7. Focus territoriale
	8. Sviluppo dei collaboratori
	9. Orientamento ai risultati
	10. Team leadership
	11. Risposta ai problemi
	12. Gestione dei collaboratori
C. Relazionali	13. Cooperazione interfunzionale
	14. Consapevolezza organizzativa
	15. Capacità di rappresentanza/rapporti con il mondo esterno
	16. Comunicazione

In Allegato 2 per ciascuno dei 16 fattori è presentata la definizione sintetica e la descrizione dei comportamenti afferenti il fattore esaminato, espressi in 4 livelli di giudizio (*Repertorio dei comportamenti organizzativi*).

### **Fase 3: Collegamento delle posizioni dirigenziali con i comportamenti organizzativi “attesi”.**

Incrociando le posizioni dirigenziali ed i comportamenti organizzativi “attesi” è possibile definire un elenco di comportamenti per le diverse tipologie di incarico dirigenziale.

L'elevata complessità del quadro dirigenziale di Arpa ha richiesto l'accorpamento delle posizioni dirigenziali nei seguenti 5 gruppi omogenei, suddivisi in relazione ai contenuti di responsabilità di tipo gestionale o di tipo tecnico-professionale:

#### Posizioni dirigenziali a prevalente contenuto gestionale:

1. Direttori di Sezione/Direttori di Strutture Tematiche
2. Direttore Tecnico/Direttore Amministrativo/Direttori di Servizi in staff al DG

3. Responsabili dei Servizi delle Sezioni Provinciali
4. Responsabili Aree Direzione Amministrativa e Direzione Tecnica
5. Posizioni dirigenziali a prevalente contenuto tecnico-professionale

Per ognuno dei suddetti 5 gruppi di posizioni dirigenziali sono stati individuati 6 fattori per la valutazione dei comportamenti organizzativi. I fattori selezionati sono quelli che impattano maggiormente con i ruoli attribuiti e con gli obiettivi strategici che Arpa intende perseguire nel triennio 2010-2012. I fattori selezionati potranno, comunque, essere confermati o variati nell'arco del triennio (in Allegato 3 "Individuazione dei comportamenti organizzativi oggetto di valutazione per il personale dirigente di Arpa").

## **2. PROCESSO DI VALUTAZIONE**

A consuntivo dell'attività svolta nell'anno precedente (di norma entro il mese di gennaio), ciascun dirigente redige una *relazione di autovalutazione* sui fattori di comportamento ad esso attribuiti basata sulla metodologia degli "incidenti critici". In particolare, a ciascun dirigente sarà richiesto di segnalare, descrivendoli in forma di autovalutazione, gli episodi (dell'anno precedente) che dimostrino caratteristiche contigue a quelle rappresentate nel Repertorio dei comportamenti organizzativi afferenti alla propria posizione.

Il contenuto della *relazione di autovalutazione* riguarda il giudizio sulle attività svolte, sulle modalità utilizzate per il perseguimento degli obiettivi assegnati, sull'organizzazione e sullo sviluppo delle competenze proprie e dei collaboratori, sulle problematiche incontrate e su come sono state affrontate e risolte.

La relazione viene elaborata sulla base di un format predefinito, predisposto a cura dell'Area Sviluppo Risorse Umane e Relazioni Sindacali.

Il dirigente valutato presenta la relazione al dirigente valutatore che, avvalendosi della medesima, esprime un giudizio sui fattori comportamentali che hanno caratterizzato il rendimento del dirigente valutato nell'anno trascorso.

La relazione è oggetto di discussione per analizzare i punti di divergenza e di convergenza fra il valutato e il valutatore.

Nell'ambito del sistema complessivo di valutazione dei risultati dirigenziali, il Ndv svolge funzioni di monitoraggio e verifica del modello di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale dirigente.

### 3. MODALITA' DI VALUTAZIONE

La valutazione è espressa per ciascuno dei 6 fattori in 4 livelli di giudizio.

I 4 livelli descrivono, in termini di comportamenti organizzativi, il grado di “profondità” della competenza (al crescere del livello cresce il livello di competenza) ed ogni livello include i comportamenti del livello precedente (criterio di assorbimento).

I punteggi assegnati ai livelli vanno da 1 a 8, come di seguito precisato:

- 1° livello: 1 - 2 adeguato
- 2° livello: 3 - 4 buono
- 3° livello: 5 - 6 ottimo
- 4° livello: 7 - 8 eccellente

Il livello 1 (punteggio minimo) corrisponde ad una valutazione del comportamento “adeguata” agli standard richiesti.

I livelli 2 e 3 configurano livelli “buoni” e “ottimi” di comportamenti dirigenziali. Il livello 4 corrisponde ad un comportamento “eccellente”, anche condizionato da situazioni specifiche e contingenti (ad esempio, la soluzione di crisi rilevanti per l’Agenzia); pertanto ricorre raramente/in via straordinaria.

E’ definita la seguente griglia di valutazione:

A = + 36	punti 100%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)
B = 36-30	punti 95%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)
C = 29-25	punti 90%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)
D = 24-20	punti 85%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)
E = 19-15	punti 70%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)
F = 14-10	punti 60%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)
G = 9 - 6	punti 50%	(percentuale premio corrisposto VALCOMP)

In ragione di quanto sopra descritto, il nuovo sistema di valutazione dei risultati del personale dirigente di Arpa si compone di:

- **valutazione delle prestazioni**, in termini di raggiungimento degli obiettivi. A tal fine si conferma il sistema di valutazione già in uso presso l’Agenzia, mediante l’utilizzo della **scheda VALPREST**;
- **valutazione dei comportamenti organizzativi**. A tal fine si introduce uno specifico sistema di valutazione dei comportamenti organizzativi, sulla base dei criteri generali sopra esplicitati, prevedendo l’impiego di una specifica **scheda VALCOMP**. Tale scheda sostituisce la scheda VALCOMP attualmente in uso, di cui all’Accordo sindacale rep. 77/2002.

Le parti concordano sui criteri generali per la revisione del sistema di valutazione dei risultati del personale dirigente di Arpa, così come definiti nel presente verbale e nei relativi allegati.

#### **4. RIFLESSI ECONOMICI: ESITI DELLA VALUTAZIONE E RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Premesso che l'Accordo sindacale rep. 170/2009, individua specifiche risorse destinate per il 2010 alla revisione del sistema di valutazione del personale dirigente, prevedendo che le stesse siano destinate:

- al sostegno del processo di revisione del sistema di valutazione dei risultati del personale dirigente, mediante l'estensione della valutazione anche ai comportamenti organizzativi;
- alla possibilità di finanziare specifici progetti o programmi connessi ad obiettivi strategici e programmatici definiti dalla Direzione Generale per l'anno 2010.

Considerato che il citato accordo definisce che tali risorse aggiuntive, previste per il 2010, sono pari a **euro 90.000,00** e che tali risorse non si consolidano e vanno ad aggiungersi, per l'anno 2010, a quelle storiche già previste e consolidate nel fondo della retribuzione di risultato, le parti concordano di suddividere le suddette risorse come segue:

- **euro 80.000,00**: destinati ad incrementare, per il solo anno 2010, la quota capitaria del premio per la retribuzione di risultato, al fine di sostenere la revisione del sistema di valutazione del personale dirigente, mediante l'estensione della valutazione anche ai comportamenti organizzativi;
- **euro 10.000,00**: destinati per il 2010 al finanziamento di specifici progetti particolarmente significativi, preventivamente definiti dalla Direzione Generale e assegnati ai dirigenti interessati mediante l'utilizzo della scheda VALPREST.

##### **4.1 Modalità di utilizzo delle risorse per il 2010 (euro 80.000,00)**

In applicazione di quanto sopra precisato, per l'anno 2010, le quote capitarie relative alla retribuzione di risultato del personale dirigente vengono rideterminate nel seguente modo:

QUOTA CAPITARIA RS 2009	5.457,23
INCREMENTO 2010 (*)	470,00
QUOTA CAPITARIA RS 2010	<u>5.927,23</u>

(\*) L'incremento anno 2010 è stato calcolato nel seguente modo: il 70% di euro 80.000,00 (pari a euro 56.000,00) è stato suddiviso in quote uguali procapite in base al numero dei dirigenti in servizio al 1/1/2010; il 30% di euro 80.000,00 (pari a euro 24.000,00) è stato attribuito in termini percentuali.

QUOTA CAPITARIA RPTA 2009	5.565,67
INCREMENTO 2010 (*)	470,00
QUOTA CAPITARIA RPTA 2010	<u>6.035,67</u>
RISULTATO DIRETTORI RSPTA 2009	11.765,61
INCREMENTO 2010 (*)	630,00
QUOTA CAPITARIA DIRETTORI 2010	<u>12.395,61</u>

Le parti concordano, altresì, di stabilire che la quota capitaria di retribuzione di risultato sarà corrisposta a ciascun dirigente secondo la seguente ripartizione:

- 70% per il raggiungimento dei risultati (VALPREST), sulla base delle fasce di punteggio definite con l'Accordo sindacale rep. 77/2002;
- 30% per la positiva valutazione dei comportamenti organizzativi (VALCOMP), sulla base delle fasce di punteggio definite nel paragrafo 3 del presente verbale.

Le parti concordano di istituire, altresì, per il 2010 il *bonus delle eccellenze*, al quale concorrono, per quote uguali da definire e comunque non superiori al 20% del valore della quota capitaria riferita ai dirigenti del ruolo sanitario pari a euro 5.927,23, i soli dirigenti che si sono collocati nella fascia di merito più alta (fascia A) relativamente alla valutazione dei comportamenti organizzativi (scheda VALCOMP).

Il *bonus delle eccellenze* è finanziato con gli eventuali residui che saranno determinati al termine del processo di valutazione riferito all'anno 2010.

Tale *bonus*, qualora spettante, è assegnato al termine del processo di valutazione del personale dirigente, entro il mese di maggio dell'anno successivo a quello di riferimento, successivamente all'erogazione del saldo di retribuzione di risultato.

Qualora venissero a determinarsi ulteriori residui successivamente all'assegnazione del *bonus delle eccellenze*, questi andranno ad incrementare il fondo per la retribuzione di risultato per l'anno 2011.

#### **4.2 Modalità di utilizzo delle risorse per il 2010 (euro 10.000,00) destinate al finanziamento di specifici progetti**

Per quanto attiene alla corresponsione dell'ulteriore quota di euro 10.000,00 destinata al finanziamento di specifici progetti, le parti prendono atto dei progetti definiti dalla Direzione Generale e delle relative professionalità dirigenziali coinvolte, secondo quanto specificato in Allegato 4 al presente verbale.

Le parti concordano di destinare euro 8.000,00 al finanziamento del progetto rivolto ai Distretti e euro 2.000,00 al finanziamento del progetto rivolto al CTR Impianti a rischio di incidente rilevante.

Fin da ora le parti concordano altresì sull'applicazione del principio di rotazione nella definizione di specifici progetti particolarmente significativi per i prossimi anni.

#### **5. INFORMAZIONE/FORMAZIONE**

Arpa si impegna ad attivare specifici percorsi di informazione/formazione rivolti al personale dirigente per favorire l'adeguata applicazione del nuovo sistema di valutazione dei dirigenti di Arpa.

##### **Per Arpa**

##### **La Delegazione Trattante**

Stefano Tibaldi

Lia Manaresi

Maria Adelaide Corvaglia

##### **Per le OO.SS. Dirigenza**

Valerio Marroni                      SDS SNABI

Anna Maria Casadei                UIL FPL

Mauro Noberini                      CISL FP

Luigi Pasquali                      CISL FP

Roberto Ghetti                      FP CGIL

Maria Pia Radice                    Cosiadi