

**Allegato 2 al CCIA della dirigenza medica – sanitaria, professionale, tecnica e amministrativa**

**TRATTAMENTO ACCESSORIO LEGATO ALLA PRODUTTIVITÀ**  
**(valutazione e retribuzione di risultato)**

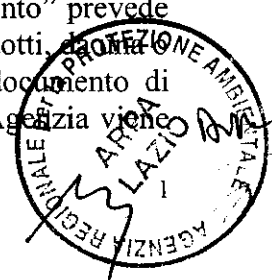
**Punto 1 - Il sistema di programmazione e di valutazione dei risultati di gestione dell'Arpa Lazio cui è associata la retribuzione di risultato**

1. L'accordo in materia di retribuzione di risultato e del trattamento accessorio legato alla produttività per i dirigenti s'inserisce nel più generale processo di creazione all'interno di Arpa Lazio di un modello aziendale orientato all'efficienza e all'efficacia delle attività; in particolare, l'Agenzia, in linea con gli obiettivi definiti a livello regionale, con le disposizioni legislative e con gli accordi contrattuali vigenti a livello nazionale, ha individuato nel sistema di gestione per obiettivi per Centri di Responsabilità (CdR) lo strumento attraverso il quale programmare annualmente le attività e misurare i risultati raggiunti.
2. La retribuzione di risultato, che rappresenta una leva importante per incentivare il personale al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia, è strettamente collegata al sistema di gestione per obiettivi per CdR e alla sua applicazione; le presenti disposizioni collegano, quindi, il calcolo delle incentivazioni spettanti ad ogni dipendente dell'Agenzia ai risultati ottenuti dal Centro di Responsabilità in cui egli ha operato, secondo una logica che considera l'attività svolta all'interno di ogni singolo CdR come il risultato dell'apporto congiunto di tutte le professionalità presenti.
3. Il fondo di incentivazione di risultato è distribuito a ciascuno dei dipendenti in base alla valutazione congiunta dei seguenti fattori:
  - a) il raggiungimento degli obiettivi fissati nella scheda obiettivi del CdR;
  - b) il contributo apportato dal singolo operatore al raggiungimento degli obiettivi.
1. Il grado di raggiungimento degli obiettivi è valutato, relativamente all'Agenzia nel suo complesso, dalla Conferenza di direzione dell'Agenzia sulla base dell'istruttoria effettuata annualmente dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, relativamente ai singoli CdR, dal Comitato di verifica di cui all'art. 27 del CCIA, supportato dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno.
2. Il contributo apportato dal singolo operatore è valutato attraverso una scheda di valutazione individuale appositamente predisposta dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno e compilata dal dirigente responsabile del CdR cui il dipendente afferisce. La valutazione del contributo individuale contiene anche una quantificazione delle giornate di assenza effettuate dal dipendente oltre quelle contrattualmente previste (ferie, permessi etc.).

**Punto 2 - Il processo di definizione degli obiettivi per Centri di Responsabilità**

1. Il Regolamento dell'Agenzia, adottato con deliberazione n. 21 del 3 febbraio 2005 e approvato ai sensi dell'art. 7 L.R. 45/98 dalla Giunta regionale del Lazio con propria deliberazione n. 418 del 25 marzo 2005, all'articolo 5 "Principi e funzionamento" prevede che "L'attività dell'Agenzia viene realizzata per obiettivi, linee di azione e prodotti, da più strutture centrali e provinciali, in forma coordinata, sulla base di un documento di gestione aziendale che ridistribuisce coerentemente le risorse. L'attività dell'Agenzia viene

*[Handwritten signatures]*



svolta con criteri che garantiscono la perseguibilità degli obiettivi, la realizzabilità dei prodotti e l'omogeneità degli interventi che individuano univocamente le responsabilità secondo processi aziendali sottoposti alle procedure di qualità.”

2. Ai fini dell'attuazione della gestione per obiettivi, l'Agenzia procede preliminarmente all'individuazione dei Centri di Responsabilità dell'Agenzia, ai quali associare annualmente la definizione di obiettivi e programmi operativi e la valutazione dei risultati.

### **Punto 3 - Articolazione dell'Agenzia in Centri di Responsabilità**

1. L'Agenzia individua come Centri di Responsabilità le strutture organizzative della cui direzione sia stato incaricato un dirigente. A seconda del livello di responsabilità nel quale si collocano all'interno della struttura organizzativa dell'Agenzia, i Centri di Responsabilità si suddividono in:
  - a) Centri di Responsabilità di 1° livello;
  - b) Centri di Responsabilità di 2° livello
2. I CdR di 1° livello comprendono :
  - a) le Divisioni e gli Staff autonomi della direzione generale, del servizio tecnico e del servizio amministrativo della struttura centrale
  - b) le Direzioni di Sezione provinciale
  - c) i Servizi delle Sezioni provincialicui sia stato posto a capo un dirigente.
3. I CdR di 2° livello comprendono:
  - a) le Unità e gli Staff collocati all'interno delle Divisioni e dei Servizi della struttura centrale e delle sezioni provinciali
  - b) le Unità amministrative delle sezioni provincialicui sia stato posto a capo un dirigente.

Ogni CdR di 2° livello deve afferire ad uno e ad un solo CdR di 1° livello.

4. Ad ogni CdR, sia di 1° che di 2° livello, è associata la definizione di una scheda obiettivi annuale, sulla base della quale programmare le attività e valutare i risultati raggiunti, sia a livello di CdR che di singolo operatore.

### **Punto 4 - La definizione degli obiettivi dei CdR**

1. Il processo di definizione degli obiettivi per CdR è costituito dalle seguenti fasi:
  - a) Il legale rappresentante dell'Agenzia, tenuto conto delle direttive generali della Giunta regionale, rilevate le eventuali proposte dei Comitati provinciali di coordinamento, sentita la Conferenza di Direzione, raccogliendo ulteriori proposte dei dirigenti delle strutture dell'Agenzia, con il supporto della Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, definisce gli obiettivi strategici dell'Agenzia. In assenza di specifiche assegnazioni di obiettivi da parte della Giunta regionale, sono assunte a riferimento le indicazioni del DPEFR che possano risultare nelle competenze istituzionali dell'Agenzia.
  - b) La Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, sulla base degli obiettivi strategici definiti dal Legale rappresentante dell'Agenzia e attraverso il confronto con le

*h h*

*Qlb*

*e*

*Q*

*Giulio*

**PROTEZIONE AMBIENTALE**  
REGIONE LIGURIA  
2010  
1984

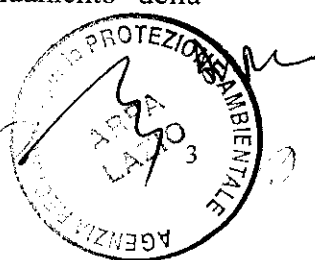
strutture dell'Agenzia, elabora il Documento di Programmazione annuale (DPA), che si articola in una preliminare illustrazione degli obiettivi strategici pluriennali e in schede di descrizione degli obiettivi specifici, contenenti indicazioni in merito alle attività di massima da mettere in atto per il raggiungimento di tali obiettivi, ai risultati da esse attesi nel corso dell'anno e alle strutture coinvolte nel loro raggiungimento.

- c) Sulla base degli obiettivi generali, la Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno elabora il quadro di programmazione generale (QPG) nel quale gli obiettivi, completi del dettaglio delle attività necessarie al loro raggiungimento, vengono attribuiti a ciascun CdR. Il DPA e le schede obiettivi per CdR, derivanti dal QPG, vengono inviati ai responsabili di CdR di 1° livello per averne eventuali proposte di miglioramento e di modifica entro un termine stabilito.
  - d) Il legale rappresentante dell'Agenzia sentita la Conferenza di Direzione, estesa a tutti i dirigenti di CdR di 1° livello, adotta il DPA e QPG.
  - e) La Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno redige le schede obiettivo per CdR e trasmette a ciascuno dei responsabili di CdR di 1° livello la scheda di propria pertinenza, completa dei tempi di realizzazione, degli output attesi, degli indicatori per la valutazione, delle collaborazioni necessarie e del peso percentuale attribuito agli obiettivi annuali. I responsabili di CdR di 1° livello, sulla base di tali schede, provvedono all'assegnazione degli obiettivi e dei relativi pesi percentuali ai responsabili di CdR di 2° livello e, successivamente, alla restituzione alla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno delle schede obiettivi dei CdR 2° livello debitamente sottoscritte.
  - f) Successivamente alla sottoscrizione delle schede obiettivo da parte di tutti i responsabili di CdR di 1° e di 2° livello, la Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno predispose per ciascun CdR le schede di assegnazione degli obiettivi al proprio personale e le trasmette per la sottoscrizione e la restituzione.
2. Il sistema è finalizzato alla responsabilizzazione dei dirigenti aventi incarico di struttura, e di tutto il personale ad essa afferente, al rispetto degli obiettivi e dei programmi di attività concordati con la direzione, sulla base delle risorse assegnate.

#### **Punto 5 - Il processo di controllo e valutazione dei risultati di gestione**

1. Una volta terminato il processo di programmazione annuale, si avvia il processo di controllo e di valutazione dei risultati di gestione, che è costituito dalle seguenti fasi:
  - a) nel corso dell'anno, sulla base di un sistema di reporting predisposto dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, i dirigenti responsabili di CdR effettuano il monitoraggio del raggiungimento degli obiettivi e dei risultati;
  - b) nel corso dell'anno, sulla base di quanto indicato nel quadro di programmazione generale dell'Agenzia di cui al punto 4 c, la Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno acquisisce tutta la documentazione relativa alla dimostrazione dello stato di avanzamento delle attività e ne informa la Conferenza di direzione nel corso di apposite sedute finalizzate al monitoraggio periodico dell'andamento della programmazione;

*[Handwritten signatures and stamps]*



- c) al termine dell'anno di programmazione, la Conferenza di direzione, sulla base dell'istruttoria effettuata dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, valuta i risultati complessivamente conseguiti dall'Agenzia rispetto agli obiettivi programmati;
  - d) le valutazioni della Conferenza di direzione sono acquisite dal Comitato di verifica di cui all'art. 27 del CCIA il quale, sulla base di quanto indicato nelle schede obiettivi dei singoli CdR e dell'istruttoria effettuata dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, tenuto conto:
    - 1) dello svolgimento delle attività previste per ciascun obiettivo
    - 2) del grado complessivo di raggiungimento degli obiettivi previsti nella scheda
    - 3) del peso percentuale di ogni obiettivopredispone una scheda di valutazione dei risultati di CdR che deve essere sottoscritta dal dirigente responsabile di CdR per accettazione ovvero, in caso di non accettazione delle relative risultanze, per presa visione, con riserva di fornire le proprie integrazioni o controdeduzioni sulla valutazione effettuata con una relazione aggiuntiva;
  - e) il legale rappresentante dell'Agenzia, sulla base degli atti del Comitato di verifica e delle eventuali integrazioni o controdeduzioni fornite dai dirigenti, decide in caso di controversia e ratifica i risultati annuali raggiunti da ogni singolo CdR;
  - f) il legale rappresentante dell'Agenzia, con il supporto della Divisione Pianificazione, sviluppo e controllo interno, trasmette ai dirigenti responsabili i risultati della valutazione e predispone la Relazione sull'attività svolta per l'anno precedente da trasmettere alla Giunta Regionale.
2. Obiettivo del processo di valutazione dei risultati di gestione è quello di verificare il raggiungimento degli obiettivi e le eventuali cause di scostamento da quanto programmato per ciascuno dei CdR dell'Agenzia.
3. Tale valutazione ha delle implicazioni per la valutazione individuale non solo del dirigente responsabile del CdR, ma di tutto il personale afferente alla struttura.

#### **Punto 6 - Criteri generali di valutazione individuale del personale ai fini dell'erogazione delle retribuzioni di risultato**

- 1. La valutazione del personale all'interno dell'Agenzia persegue le seguenti finalità:
  - a) valorizzare le risorse professionali presenti;
  - b) responsabilizzare i diversi soggetti rispetto ad ambiti di discrezionalità definiti;
  - c) differenziare l'erogazione delle quote di fondi incentivanti in base al contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenzia e delle strutture di afferenza.
- 2. Il sistema di valutazione individuale si configura come uno strumento di gestione delle risorse umane che consente innanzitutto di comunicare meglio ai dipendenti cosa l'Agenzia si aspetta da loro, di valutare e valorizzare il contributo di ciascun dipendente all'attuazione dei programmi di lavoro dell'Agenzia e di promuovere percorsi di adeguamento e crescita professionale individuali.

*[Handwritten signature]*



3. In relazione alle finalità di cui al punto 2, è opportuno che il sistema di valutazione abbia una continuità di applicazione nel tempo, che lo renda un reale momento di verifica, tra il dipendente e il proprio dirigente di riferimento, dei punti di forza e di debolezza della propria prestazione e un'occasione di progressivo adeguamento delle professionalità e di arricchimento delle competenze di ciascun dipendente dell'Agenzia.
4. Il sistema di valutazione si propone, in particolare, di collegare i meccanismi di distribuzione dei premi incentivanti al sistema annuale di programmazione e valutazione dei risultati di gestione per CdR.

### Punto 7 - La valutazione dei risultati dei dirigenti

1. La valutazione dei risultati dei dirigenti prevede tre procedure diverse per
  - a. la valutazione del dirigente responsabile di CdR di 1° livello
  - b. la valutazione del dirigente responsabile di CdR di 2° livello
  - c. la valutazione del dirigente non responsabile di CdR

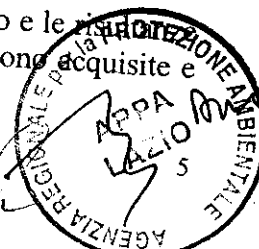
Tali procedure si applicano indistintamente sia al personale dirigente in ruolo che al personale dirigente a tempo determinato.

2. Valutazione del dirigente responsabile di CdR di 1° livello.

Il processo di valutazione dei dirigenti responsabili di CdR di 1° livello (ivi compresi i direttori di sezione provinciale) è effettuato in prima istanza dal comitato di verifica aziendale composto dal direttore tecnico e dal direttore amministrativo, di cui all'art. 27 del CCIA, supportati dal dirigente della Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, sulla base di una valutazione di risultati conseguiti dall'Agenzia nel raggiungimento dei singoli obiettivi previsti dalla programmazione annuale effettuata dalla Conferenza di direzione sulla base dell'istruttoria realizzata dalla Divisione pianificazione.

Il processo di valutazione del dirigente responsabile di CdR di 1° livello comprende le seguenti fasi:

- a. Sulla base della verifica complessiva dei risultati dell'Agenzia effettuata dalla Conferenza di direzione, nonché della specifica istruttoria predisposta dalla Divisione pianificazione sulla base degli atti acquisiti nel processo di monitoraggio dell'andamento degli obiettivi dei singoli CdR, il Comitato di verifica esprime una valutazione delle prestazioni individuali del dirigente responsabile di CdR, attraverso la compilazione di una scheda finalizzata a valutare le responsabilità del dirigente stesso nel raggiungimento dei risultati di CdR.
- b. La scheda di valutazione del Comitato di verifica deve essere sottoscritta dal dirigente valutato per accettazione ovvero, in caso di non accettazione delle relative risultanze, per presa visione. In quest'ultimo caso, il valutato può ricorrere in seconda istanza al legale rappresentante dell'Agenzia, fornendo le proprie controdeduzioni sulla valutazione effettuata. A tal fine, può chiedere di essere sentito in contraddittorio, durante il quale può farsi assistere da persona di sua fiducia.
- c. Le schede di valutazione, le eventuali controdeduzioni dell'interessato e le risultanze dell'eventuale contraddittorio sono inserite agli atti della verifica e sono acquisite e



valutate dal legale rappresentante, che decide in caso di controversia e ratifica la valutazione finale.

### 3. Valutazione del Dirigente responsabile di CdR di 2° livello

La valutazione individuale dei dirigenti responsabili di CdR di 2° livello è effettuata in duplice istanza:

- a) in prima istanza, da parte del dirigente del CdR di 1° livello cui il dirigente afferisce, tenuto conto dei risultati conseguiti dal CdR di cui il dirigente valutato è responsabile, elaborati dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno sulla base della verifica complessiva dei risultati dell'Agenzia effettuata dalla Conferenza di direzione, della valutazione dei risultati di gestione del CdR di 1° livello cui il CdR 2° livello appartiene, effettuate dal Comitato di verifica, nonché degli atti acquisiti nel processo di monitoraggio dell'andamento degli obiettivi dei singoli CdR.;
- b) in seconda istanza, dal Comitato di verifica sulla base della valutazione individuale effettuata in prima istanza dal dirigente responsabile e della valutazione dei risultati di gestione predisposta dalla Divisione pianificazione.

### 4. Le fasi del processo di valutazione annuale del Dirigente responsabile di CdR di 2° livello sono le seguenti:

- a) Al termine di ogni anno, il dirigente di CdR di 1° livello cui il dirigente valutato afferisce compila una scheda di valutazione individuale (all.A), predisposta dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno in base alla quale sono valutate le capacità manageriali dimostrate dal dirigente responsabile di CdR di 2° livello nel corso del periodo considerato.

Gli elementi oggetto di valutazione contenuti nella scheda riguardano, in particolare:

- I. le *capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati e di risolvere eventuali problemi*, nell'ambito del proprio spazio di discrezionalità e con le risorse a sua disposizione, assumendo iniziative e trovando idonee soluzioni progettuali e operative;
- II. le *capacità di organizzazione del lavoro*, ottimizzando la gestione del tempo, la programmazione delle attività, la motivazione e il coinvolgimento dei collaboratori;
- III. le *capacità di integrazione e di collaborazione con altre strutture* dell'Agenzia.

La scheda riporta, inoltre, la *quantificazione delle giornate di assenza* dal servizio eccedenti quelle previste dalla normativa contrattuale vigente (ferie, permessi, etc.) fornita dalla Divisione Risorse Umane.

- b) La scheda viene sottoscritta dal dirigente valutato per accettazione ovvero, in caso di non accettazione delle relative risultanze, per presa visione. In quest'ultimo caso, il valutato può fornire le proprie controdeduzioni sulla valutazione effettuata. A tal fine, può chiedere di essere sentito in contraddittorio, durante il quale può farsi assistere da persona di sua fiducia.
- c) Le schede di valutazione, le eventuali controdeduzioni dell'interessato e le risultanze dello sviluppo e



*[Handwritten signatures]*

controllo interno, che inserisce tutto il materiale agli atti e lo trasmette al Comitato di verifica, che decide.

- d) La Conferenza di direzione ratifica la valutazione finale del dirigente, tenendo conto
- I. delle risultanze della valutazione espressa dal dirigente di CdR di 1° livello (peso ponderato pari a 1/3 della valutazione finale) e della valutazione sui risultati di gestione predisposta dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno (peso ponderato pari a 2/3 della valutazione finale);
  - II. in caso di ricorso del dirigente valutato al Comitato di verifica, della valutazione espressa dal Comitato medesimo.

5. Valutazione del dirigente non responsabile di CdR

La valutazione dei dirigenti non responsabili di CdR è effettuata in duplice istanza:

- a) la valutazione individuale da parte del dirigente del CdR di 1° o di 2° livello cui il dirigente afferisce e i risultati di gestione per gli obiettivi che hanno coinvolto il dirigente elaborati dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno;
- b) in seconda istanza, dal Comitato di verifica sulla base della valutazione individuale effettuata in prima istanza dal dirigente responsabile e dei risultati annuali di gestione elaborati dalla Divisione pianificazione

6. Le fasi del processo annuale di valutazione del dirigente non responsabile di CdR sono le seguenti:

- a) Al termine di ogni anno, il dirigente di CdR cui il valutato afferisce compila una scheda di valutazione individuale (all. A) predisposta dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno.

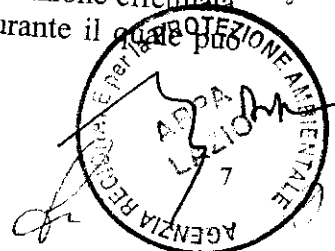
Gli elementi oggetto di valutazione contenuti nella scheda riguardano, in particolare:

- I. le *capacità di raggiungere gli obiettivi assegnati e contribuire al raggiungimento degli obiettivi della struttura*, nell'ambito delle direttive ricevute, anche avuto riguardo alle capacità propositive e progettuali;
- II. le *capacità di organizzazione del proprio ed altrui lavoro* manifestata anche attraverso l'impegno e la disponibilità;
- III. le *capacità di integrazione e di collaborazione con altre strutture* dell'Agenzia.

La scheda deve inoltre indicare in modo esplicito su quali degli obiettivi della *Scheda obiettivi di CdR il dirigente è stato coinvolto nel corso dell'anno* e una *quantificazione delle giornate di assenza dal servizio* eccedenti quelle previste dalla normativa contrattuale vigente (ferie, permessi, etc.), fornita dall'Area Risorse Umane.

- b) La scheda viene sottoscritta dal dirigente valutato per accettazione ovvero, in caso di non accettazione delle relative risultanze, per presa visione. In quest'ultimo caso, il valutato può fornire le proprie controdeduzioni sulla valutazione effettuata. A tal fine, può chiedere di essere sentito in contraddittorio, durante il quale può farsi assistere da persona di sua fiducia.

*[Handwritten signature]*



- c) Le schede di valutazione, le controdeduzioni dell'interessato e le risultanze dell'eventuale contraddittorio sono trasmesse alla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno, che inserisce tutto il materiale agli atti e lo trasmette al Comitato di verifica che decide in merito.
- d) La Conferenza di direzione ratifica la valutazione finale dei risultati raggiunti dal dirigente, tenendo conto
  - I. delle risultanze della valutazione espressa dal dirigente immediatamente superiore (peso ponderato pari a 1/3 della valutazione finale) e dei risultati di gestione elaborati dalla Divisione pianificazione, sviluppo e controllo interno (peso ponderato pari a 2/3 della valutazione finale)
  - II. in caso di ricorso del dirigente valutato al Comitato di verifica, della valutazione espressa dal Comitato medesimo.

**Punto 8 - Applicazione dei criteri per la distribuzione della retribuzione di risultato**

- 1. Il fondo di incentivazione di risultato è la base per determinare la quota spettante ad ogni dirigente di ruolo a seguito della valutazione dei risultati individuali e di CdR.
- 2. La quota individuale massima di fondo di retribuzione di risultato spettante ad ogni singolo dirigente di ruolo (nell'ipotesi, cioè, che raggiunga il 100% dei risultati previsti) è determinata dal rapporto tra fondo di retribuzione di risultato relativo al ruolo di appartenenza e numero dei dirigenti presenti in quel ruolo.
- 3. Il peso di ogni singolo dirigente è ponderato dalla posizione di responsabilità ricoperta, secondo lo schema indicato nella tabella seguente:

**Criteri di ponderazione del personale dirigente di ruolo nella ripartizione del fondo di risultato**

<i>Fascia</i>	<i>Posizione/ruolo di responsabilità</i>	<i>Peso nella ripartizione del fondo di incentivazione</i>
Fascia A1	Responsabile di CdR di 1° livello – Direzione di sezione provinciale	100%
Fascia A2	Responsabile di CdR di 1° livello – direzione di struttura complessa	85% della fascia A1
Fascia B	Responsabile di CdR di 2° livello – direzione di struttura semplice e dirigente con incarico di natura professionale	70% della fascia A1
Fascia C	Dirigente non responsabile di CdR,	65% della fascia A1
Fascia D	Dirigente con meno di 5 anni di anzianità	60% della fascia A1

Per i dirigenti a tempo determinato la cifra massima erogabile è quella risultante dai contratti individuali di lavoro.

*[Handwritten signature]*

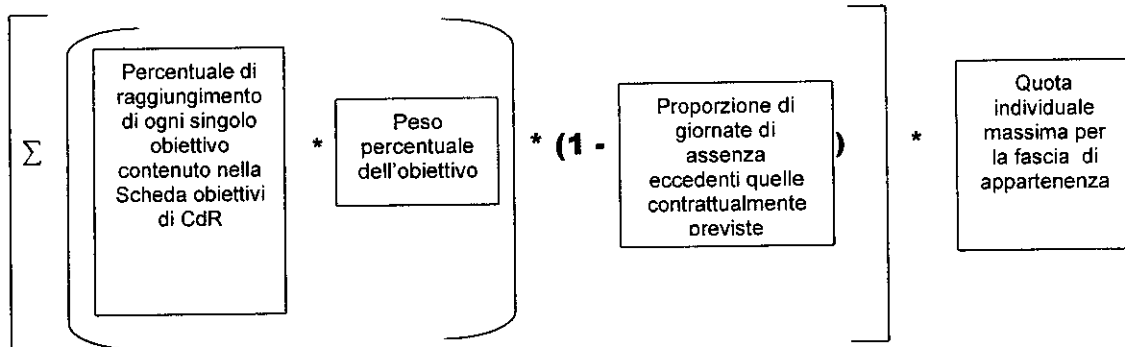




- a) La quota di risultato individuale effettivamente conseguita da ogni dirigente è calcolata, nel modo seguente:

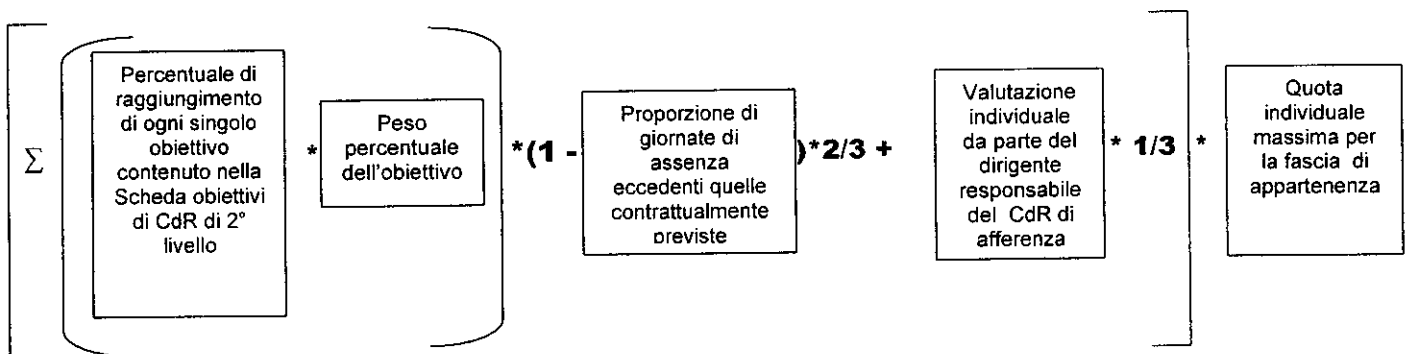
**a. Calcolo della quota individuale effettivamente conseguita dal personale dirigente responsabile di CdR di 1° livello**

La quota individuale conseguita dal personale dirigente responsabile di CdR di 1° livello (compresi i direttori di sezione provinciale) viene calcolata nel modo seguente:




**b. Calcolo della quota individuale effettivamente conseguita dal personale dirigente responsabile di CdR di 2° livello**

La quota individuale conseguita dal personale dirigente responsabile di CdR di 2° livello viene calcolata nel modo seguente:



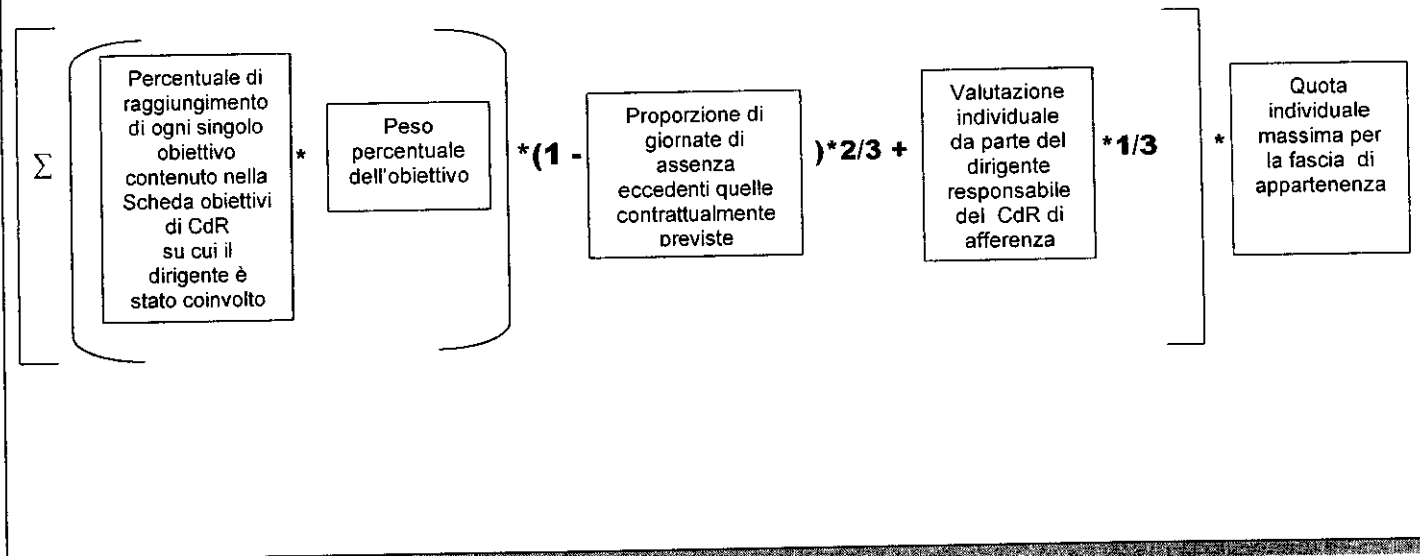
*M. G. M. h. Cor*

*per*



**c. Calcolo della quota individuale effettivamente conseguita dal personale dirigente non responsabile di CdR**

La quota individuale conseguita dal personale dirigente non responsabile di CdR viene calcolata nel modo seguente:



**Punto 9 – Criteri per la definizione delle valutazioni positiva e negativa**

1. Ai fini della valutazione dei risultati conseguiti dai dirigenti si considerano almeno parzialmente conseguiti gli obiettivi la cui percentuale di raggiungimento sia pari o superiore al 51%.  
Si considerano non conseguiti gli obiettivi la cui percentuale di raggiungimento sia inferiore al 51%.  
Si considera positiva la valutazione individuale compresa fra punti 12 e punti 20.

2. Per i dirigenti di CdR di 1° livello una valutazione inferiore a 51 costituisce valutazione negativa.  
Per i dirigenti di CdR di 2° livello e i dirigenti non responsabili di struttura costituisce valutazione negativa una valutazione complessiva (raggiungimento degli obiettivi \* 2/3 + valutazione individuale \* 1/3) inferiore a quella corrispondente ad una percentuale di raggiungimento degli obiettivi pari a 51% e ad una valutazione individuale pari a 12, assumendo pari ad 1 il moltiplicatore determinato dalle giornate di assenza eccedenti quelle contrattualmente previste.

3. In caso di valutazione positiva, ai fini del calcolo della quota di risultato, vengono individuate 4 fasce di raggruppamento dei valori di raggiungimento degli obiettivi:

fascia A: valori compresi tra 96 e 100  
fascia B: valori compresi tra 86 e 95  
fascia C: valori compresi tra 76 e 85  
fascia D: valori compresi tra 51 e 75

Per ciascuna fascia il calcolo della quota sarà effettuato riportando il valore effettivamente conseguito a quello massimo della fascia stessa.

*[Handwritten signatures and stamps]*

**AGENZIA REGIONALE PER LA PROTEZIONE AMBIENTALE**  
REGIONE LAZIO  
10

All. a

## Scheda di valutazione individuale - dirigenti

anno di riferimento

CdR

Valutato

Valutatore

### Indicatori di valutazione

Tipologia di indicatori		punteggio [da 1 a 5]	Note correlate
1	Capacità di contribuire al raggiungimento degli obiettivi della struttura		
2	Capacità di organizzazione del proprio lavoro		
3	Capacità di organizzazione e motivazione dei propri collaboratori		
4	Capacità di integrazione e di collaborazione con altre strutture dell'Agenzia		
tot.			

Il dirigente valutato è responsabile di CdR?  si  no

Se non è responsabile di CdR, indicare gli obiettivi e le attività del CdR di afferenza su cui il valutato è stato coinvolto nel corso dell'anno

Obiettivi <sup>1</sup>	Attività previste <sup>2</sup>

Obiettivi <sup>1</sup>	Attività previste <sup>2</sup>

n° giornate di assenza (eccedenti quelle previste<sup>3</sup>)  [a cura della Divisione Risorse Umane]

Data \_\_\_\_\_

il Valutato  
[firma del dirigente]

il Valutatore  
[firma]

per accettazione \_\_\_\_\_

per presa visione<sup>4</sup> \_\_\_\_\_

<sup>1</sup> riportare il numero dell'obiettivo (1,2,3,...) contenuto nella Schede Obiettivi Annuale del CdR su cui il valutato è stato coinvolto

<sup>2</sup> riportare il riferimento (a, b, c,...) delle attività alle quali il valutato ha partecipato

<sup>3</sup> ferie, permessi, etc.

<sup>4</sup> se il dirigente valutato firma *solo per presa visione* può presentare, entro 10 gg. dalla data della presente, le proprie controdeduzioni al valutatore



Handwritten signatures and initials at the bottom of the page.