



Agenzia nazionale per le nuove tecnologie,
l'energia e lo sviluppo economico sostenibile

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Luglio 2020

INDICE

PREMESSA.....	4
INTRODUZIONE.....	5
1. L'AGENZIA ENEA.....	6
1.1 La missione istituzionale.....	6
1.2 Organi di governo e quadro regolamentare interno.....	7
1.3 La struttura organizzativa.....	8
2. IL CICLO DELLA PERFORMANCE IN ENEA.....	10
2.1 La Pianificazione.....	17
2.2 Il Monitoraggio.....	23
2.3 La Misurazione.....	26
2.4 La Valutazione.....	30
2.5 La Comunicazione dei risultati.....	31
2.6 La procedura di Conciliazione.....	31
3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	33
3.1 Valutazione partecipativa.....	34
4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	36
5. LA REVISIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	42
Appendice 1 - Strutture di primo livello.....	43

INDICE DELLE FIGURE

<i>Figura 1 - Struttura organizzativa ENEA.....</i>	<i>9</i>
<i>Figura 2 - Schema dell'albero della performance.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 3 - Albero della Performance ENEA (primo livello).....</i>	<i>19</i>

INDICE DELLE TABELLE

<i>Tabella 1 - Ciclo della performance - Pianificazione e Monitoraggio obiettivi riferiti all'anno T</i>	13
<i>Tabella 2 - Ciclo della performance - Misurazione e Valutazione Obiettivi riferiti all'anno T-1</i>	16
<i>Tabella 3 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase di Pianificazione</i>	22
<i>Tabella 4 - Format della Relazione semestrale di Monitoraggio</i>	24
<i>Tabella 5 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase di Monitoraggio</i>	25
<i>Tabella 6 - Performance organizzativa - Format della Relazione di consuntivazione del Responsabile di Struttura tecnico-scientifica di I livello</i>	27
<i>Tabella 7 - Performance organizzativa - Format della Relazione di consuntivazione del Responsabile di Struttura amministrativa di I livello</i>	28
<i>Tabella 8 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase della Misurazione</i>	29
<i>Tabella 9 - "Soggetti valutati" e "soggetti valutatori" in ENEA</i>	30
<i>Tabella 10 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase della Valutazione</i>	35
<i>Tabella 11 - Performance individuale dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali - Catalogo dei comportamenti attesi</i>	40
<i>Tabella 12 - Revisione SMVP - Azioni e responsabilità</i>	42

PREMESSA

L'articolo 7 del d.lgs. n. 150/2009 così come modificato dall'articolo 5 del d.lgs. n. 74/2017 dispone che le amministrazioni pubbliche valutino ogni anno la performance organizzativa e individuale sulla base di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito SMVP o Sistema).

Il Sistema è un insieme di metodologie e processi volto ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione e valutazione della performance.

La predisposizione e l'adozione del Sistema e, più in generale, l'attuazione del ciclo della performance, che culmina con la valutazione organizzativa e individuale, rappresentano per un'amministrazione oltre che la realizzazione di un adempimento normativo, l'opportunità di conseguire un miglioramento continuo dell'azione amministrativa in termini di efficacia e di efficienza.

Introduzione

Il presente documento costituisce l'aggiornamento del *Sistema di misurazione e valutazione della performance* approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 16/2019/CA del 13 marzo 2019: in esso sono state recepite le recenti prescrizioni del Dipartimento della funzione pubblica, le indicazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione nonché le novità introdotte nel ciclo della performance con il *Piano della Performance 2020-2022* e nell'organizzazione dell'Agenzia.

Il documento illustra l'insieme dei processi, delle procedure e dei ruoli con cui l'Agenzia gestisce il ciclo della performance, definisce gli obiettivi e gli indicatori, effettua il monitoraggio, la misurazione e la valutazione della performance, e tiene conto:

- della mission specifica dell'Agenzia, così come delineata dall'art. 4 della legge n. 221/2015;
- del quadro normativo di riferimento, con particolare riguardo al d.lgs. 150/2009 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni - come novellato dal d.lgs. 74/2017 - e al DPR 105/2016 che disciplina le funzioni del Dipartimento della funzione pubblica in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni;
- del documento *Misurazione e valutazione della performance ENEA - Linee guida per una gestione integrata*, approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 49/2016/CA del 28 settembre 2016;
- del documento del Dipartimento della funzione pubblica *Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance - Ministeri*, N. 2, dicembre 2017;
- del documento del Dipartimento della funzione pubblica *Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche*, N. 4, novembre 2019;
- del documento del Dipartimento della funzione pubblica *Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale*, N. 5, dicembre 2019.

Il primo obiettivo del SMVP ENEA è un coerente e armonico inserimento del *Piano della Performance* nel contesto della definizione dei documenti di programmazione, di budget e di bilancio dell'Agenzia. La normativa vigente in materia richiede, infatti, l'integrazione fra ciclo di gestione della performance e bilancio e, in particolare, che gli obiettivi e i target individuati nel "*Piano della Performance*" siano coerenti con il "*Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio*".

L'integrazione viene estesa anche alle azioni finalizzate alla trasparenza e alla prevenzione e al contrasto della corruzione, come previsto dal d.lgs. 33/2013 così come novellato dal d.lgs. 97/2016, dalle Delibere ANAC, dal PNA e i relativi aggiornamenti.

Il documento si apre con una presentazione sintetica dell'Agenzia ENEA (Capitolo 1), cui segue, nei Capitoli da 2 a 4, la descrizione della gestione del ciclo della performance nell'Agenzia, con il dettaglio delle fasi principali, fra cui quelle di misurazione e valutazione dei risultati in termini di performance organizzativa e individuale. L'ultimo capitolo riguarda la revisione del Sistema.

1. L'AGENZIA ENEA

1.1 La missione istituzionale

L'ENEA è l'Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile, ente di diritto pubblico finalizzato alla ricerca, all'innovazione tecnologica e alla prestazione di servizi avanzati alle imprese, alla pubblica amministrazione e ai cittadini nei settori dell'energia, dell'ambiente e dello sviluppo economico sostenibile.

L'ENEA è tra gli enti pubblici di ricerca di cui al d.lgs. n. 218/2016¹. È vigilato dal Ministero dello Sviluppo economico, ha personalità giuridica di diritto pubblico e gode di autonomia scientifica, statutaria, regolamentare, finanziaria, organizzativa, patrimoniale e contabile per lo svolgimento delle funzioni istituzionali assegnate dall'art. 37 della [legge n. 99/2009](#)² come modificato dall'art. 4 della legge n. 221/2015³.

L'Agenzia eredita risorse, competenze e la tradizione di ricerca e sviluppo dell'Ente per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile che, nato nel 1952 come Comitato Nazionale per le Ricerche Nucleari (CNRN) e diventato successivamente Comitato Nazionale per l'Energia Nucleare (CNEN) e poi ENEA, ha adattato nel tempo la propria missione alla politica energetica e alle frontiere dell'innovazione tecnologica e del mercato.

I settori di specializzazione dell'ENEA sono le tecnologie energetiche (fonti rinnovabili, accumuli, reti intelligenti), la fusione e la sicurezza nucleare, l'efficienza energetica, le tecnologie per il patrimonio culturale, la protezione sismica, la sicurezza alimentare, l'inquinamento, le scienze della vita, le materie prime strategiche, il cambiamento climatico. L'ENEA sostiene inoltre il sistema produttivo e le autorità pubbliche (Ministero dell'ambiente e Ministero dello sviluppo economico in particolare) nella transizione verso l'economia circolare e l'efficienza delle risorse.

L'Agenzia ha ruoli di presidio istituzionale in settori che coprono spazi di ricerca interdisciplinari e di grande rilievo, affidati da provvedimenti legislativi.

Il d.lgs. n. 115/2008⁴ assegna all'ENEA le funzioni di Agenzia Nazionale per l'Efficienza energetica, riferimento nazionale nei confronti di pubblica amministrazione, cittadini, imprese e territorio, che rende disponibili metodologie e soluzioni innovative e attività di supporto tecnico-scientifico per l'uso efficiente dell'energia, la riduzione dei consumi energetici e l'ottimizzazione dei processi.

All'interno dell'ENEA opera l'Istituto Nazionale di Metrologia delle Radiazioni Ionizzanti (INMRI-ENEA) per la ricerca sui metodi di base e sui mezzi di misura delle radiazioni ionizzanti, con particolare riferimento alle necessità di radioterapia, radiodiagnostica e radioprotezione. Ai sensi della legge n. 273/1991⁵ l'INMRI assicura la funzione di Istituto Metrologico Primario nazionale

¹ D.lgs. 25 novembre 2016, n. 218: "Semplificazione delle attività degli enti pubblici di ricerca ai sensi dell'articolo 13 della legge 7 agosto 2015, n. 124".

² Legge 23 luglio 2009, n. 99: "Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia".

³ Legge 23 luglio 2009, n. 99: "Disposizioni per lo sviluppo e l'internazionalizzazione delle imprese, nonché in materia di energia", art. 37 - Istituzione dell'Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile - ENEA, sostituito dall'art. 4 legge 28 dicembre 2015, n. 221: "Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali".

⁴ D.lgs. 30 maggio 2008, n. 115: "Attuazione della direttiva 2006/32/CE relativa all'efficienza degli usi finali dell'energia e i servizi energetici e abrogazione della direttiva 93/76/CEE", c.m. e i. dal d.lgs. n. 52/2010".

⁵ Legge 11 agosto 1991 n. 273: "Istituzione del sistema nazionale di taratura".

tramite la realizzazione dei campioni nazionali e la disseminazione, mediante tarature, delle unità di misura nel settore delle radiazioni ionizzanti.

Il decreto interministeriale MIUR-MISE del 30 settembre 2010⁶, con la ridefinizione del sistema di gestione del Programma Nazionale di Ricerche in Antartide (PNRA), affida all'ENEA il compito dell'attuazione delle spedizioni in Antartide, nonché le azioni tecniche; questo ruolo era stato già ricoperto dall'Ente dal 1985⁷, data di inizio del PNRA, fino al 2003.

Il d.lgs. n. 52/2007⁸ affida all'ENEA il ruolo di Servizio Integrato per la gestione delle sorgenti dismesse e dei rifiuti radioattivi di origine non elettronucleare, che garantisce tutte le fasi del ciclo di gestione delle sorgenti non più utilizzate, anche "orfane", rinvenute sul territorio nazionale.

1.2 Organi di governo e quadro regolamentare interno

L'art. 4 della legge n. 221/2015 ha sancito l'uscita da un lungo periodo di commissariamento.

Gli Organi dell'Agenzia sono il Presidente, il Consiglio di Amministrazione e il Collegio dei Revisori dei Conti. Il Consiglio Tecnico-Scientifico è un organismo con funzioni propositive e consultive sulle attività di ricerca dell'ENEA ed esprime parere, tra l'altro, sul PTA.

Nel 2016, con la nomina del Consiglio di Amministrazione, è stata restituita piena operatività all'Agenzia ed è iniziata la definizione del quadro regolamentare, con lo Statuto e i Regolamenti del Personale e di Amministrazione, finanza e contabilità.

Con decreto interministeriale sono state poi definite le risorse umane, finanziarie e strumentali.

Lo Statuto, approvato nel 2017 e modificato nel 2019, disciplina l'ordinamento giuridico dell'ENEA, individua le finalità istituzionali e le attività, definisce le funzioni degli organi, la vigilanza e il controllo, i principi di organizzazione, gli strumenti, nonché le risorse finanziarie e di personale per il perseguimento delle finalità istituzionali.

In base al nuovo quadro ordinamentale, la programmazione delle attività è contenuta nel Piano Triennale di Attività (PTA), aggiornato annualmente, con il quale è determinato anche il fabbisogno di personale. Il PTA è adottato in conformità all'atto di indirizzo del Ministro dello Sviluppo economico del 14 settembre 2017.

Al personale ENEA si applica il contratto collettivo di lavoro degli enti pubblici di ricerca, sottoscritto nel 2018 per il triennio 2016-2018 per il personale non dirigente.

⁶ Decreto Interministeriale MIUR-MISE del 30 settembre 2010.

⁷ Legge 10 giugno 1985, n. 284: "Programma nazionale di ricerche in Antartide".

⁸ D.lgs. 6 febbraio 2007, n. 52: "Attuazione della direttiva 2003/122/CE Euratom sul controllo delle sorgenti radioattive sigillate ad alta attività e delle sorgenti orfane".

1.3 La struttura organizzativa

Come stabilito nel Regolamento di organizzazione ENEA, approvato dal Consiglio di Amministrazione il 14 gennaio 2020 con Delibera n. 2/2020/CA e inviato al Ministero dello Sviluppo economico per l'approvazione, la struttura organizzativa di primo livello dell'ENEA si articola in:

- a. Dipartimenti, di natura dirigenziale di secondo livello
- b. Direzioni tecniche, di natura dirigenziale di secondo livello
- c. Direzioni amministrativo-gestionali, di natura dirigenziale di secondo livello
- d. Strutture amministrative dirigenziali di secondo livello
- e. Strutture tecniche non dirigenziali
- f. Strutture amministrative non dirigenziali.

Ai Dipartimenti, che si articolano fino a tre livelli organizzativi, sono attribuite funzioni e attività a carattere tecnico-scientifico coincidenti con le linee programmatiche prioritarie dell'ENEA.

Le Direzioni tecniche hanno il compito di promuovere le conoscenze scientifiche e tecnologiche dell'ENEA con l'obiettivo di cogliere e sostenere le iniziative di finanziamento. Si possono articolare fino a tre livelli organizzativi.

Le Direzioni amministrativo-gestionali svolgono funzioni e attività di interesse generale comuni all'organizzazione dell'Agenzia, assicurando elevati livelli di competenza e di efficienza, efficacia ed economicità. Si articolano fino a due livelli organizzativi.

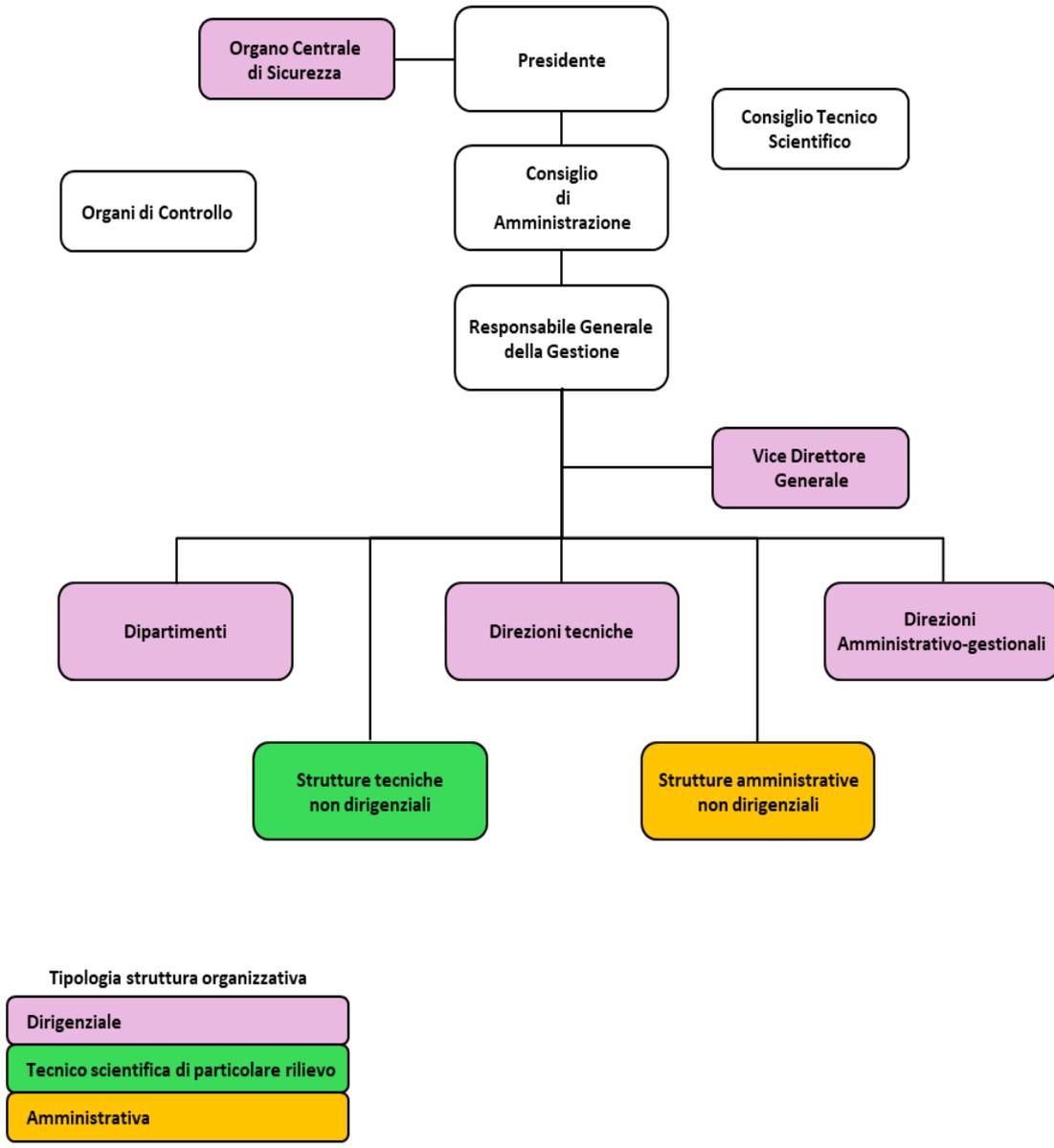
Le Strutture amministrative dirigenziali si possono articolare fino a due livelli organizzativi e sono finalizzate alla gestione coordinata di processi e allo svolgimento di specifici compiti e funzioni previsti dalla normativa vigente.

Per quanto riguarda le strutture organizzative di primo livello non dirigenziali, quelle tecniche sono preposte all'attuazione di specifiche missioni, mentre quelle amministrative assicurano il supporto agli organi dell'Agenzia e la promozione e diffusione delle conoscenze scientifiche e tecnologiche. Entrambe le tipologie di strutture si possono articolare in Unità settoriali di terzo livello organizzativo.

Secondo l'Art. 3 del Regolamento di organizzazione ENEA, il Presidente, in qualità di Responsabile Unico della Gestione, per assicurare il coordinamento delle strutture relativamente al perseguimento delle finalità istituzionali, può affidare ad uno o più dirigenti funzioni di vice direttore generale o specifiche deleghe su funzioni proprie, nonché istituire organismi di coordinamento tra le strutture dirigenziali.

Nella Figura 1 è riportata una rappresentazione schematica della struttura organizzativa ENEA; l'elenco completo delle Strutture di primo livello appartenenti alle varie tipologie è riportato nell'Appendice 1.

Figura 1 - Struttura organizzativa ENEA



2. IL CICLO DELLA PERFORMANCE IN ENEA

Il ciclo di gestione della performance consta di più fasi, descritte nel dettaglio nei paragrafi successivi, che possono essere così sintetizzate:

1. *Pianificazione*, ovvero definizione e assegnazione degli obiettivi che si intende raggiungere, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi, sulla base dei principali documenti di programmazione (*Piano Triennale di Attività e Bilancio preventivo*), e allocazione delle risorse. La fase si chiude con la predisposizione e l'adozione del *Piano della Performance* (di seguito *Piano*);
2. *Monitoraggio* degli obiettivi in corso d'esercizio, con attivazione di eventuali interventi correttivi;
3. *Misurazione*, tramite gli indicatori e i target, del grado di raggiungimento degli obiettivi;
4. *Valutazione* della performance organizzativa e individuale.

Il ciclo si conclude con la predisposizione, approvazione e validazione della *Relazione sulla Performance* (di seguito *Relazione*).

Ogni amministrazione è chiamata a svolgere in parallelo attività relative a cicli della performance di anni diversi. I cicli sono sempre collegati l'uno all'altro: i risultati di un ciclo, infatti, seppure preliminari, influenzano la pianificazione relativa a quello successivo.

Con riferimento al ciclo della performance in ENEA, le tabelle che seguono rappresentano una schematizzazione temporale delle fasi relative a due cicli della performance: il ciclo 2 (Tabella 1), relativo all'anno T, inizia nell'anno T-1 con lo svolgimento di una serie di attività propedeutiche alla elaborazione del Piano della Performance, si sviluppa con le fasi di pianificazione e monitoraggio nell'anno T e si conclude nell'anno T+1 con le fasi di misurazione e valutazione; nel contempo, l'anno T vede lo svolgersi delle fasi di misurazione e valutazione del ciclo 1 (Tabella 2), relativo all'anno T-1, che aveva avuto inizio nell'anno T-2.

Nelle Tabelle 1 e 2, oltre ad essere descritte le azioni da compiere, sono indicati i soggetti coinvolti, che sono:

- *Organo di indirizzo politico-amministrativo*, ovvero il Consiglio di Amministrazione, cui competono l'esercizio della funzione di indirizzo politico - in coerenza con gli indirizzi del Governo e del Ministero Vigilante e delle priorità politiche -, l'elaborazione delle linee strategiche dell'Agenzia nonché l'adozione del *Piano Triennale di Attività*, del *Piano della Performance*, della *Relazione sulla Performance* e del *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*;
- *Organo di gestione*, che ha potere generale di proposta verso il Consiglio di Amministrazione anche nell'ambito del ciclo della performance, e provvede nello specifico a predisporre i bilanci preventivi e consuntivi, a determinare i programmi generali per realizzare le finalità istituzionali dell'ENEA, ad attribuire le risorse necessarie per l'attuazione dei programmi e dei progetti, ad effettuare la valutazione della performance delle Unità organizzative di primo livello e dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali che ne sono responsabili. Per quanto previsto dalla legge del 28 dicembre 2015 n. 221 il ruolo di Responsabile Generale della Gestione è svolto dal Presidente. Nel dettaglio, la legge n. 221/2015 recante "*Disposizioni in materia ambientale per promuovere misure di green economy e per il contenimento dell'uso eccessivo di risorse naturali*" all'articolo 4 comma 5 dispone che "*Il Presidente è il legale rappresentante dell'ENEA, la dirige e ne è responsabile*";

- *Direttori e Responsabili delle strutture di I livello*, artefici del processo di programmazione, dell'attività amministrativa, della gestione e dei risultati. Sulla base degli indirizzi strategici e della prima ripartizione delle risorse finanziarie, sentiti i Responsabili delle Unità che ad essi riportano, elaborano e propongono gli obiettivi di competenza e successivamente assegnano gli obiettivi e le relative risorse ai Responsabili che ad essi riportano;
- *Direzione Amministrazione Centrale (AMC)*, che assicura l'utilizzo razionale delle risorse e la messa in comune dei dati finanziari, economici e progettuali a supporto del sistema di pianificazione e monitoraggio dei programmi e dei risultati;
- *Direzione Personale (PER)*, che fornisce supporto al Vertice dell'Agenzia per le materie relative alla valorizzazione e gestione delle risorse umane, elabora e propone metodologie di valutazione dell'efficacia/efficienza delle strutture organizzative e delle prestazioni di singoli dipendenti e/o di gruppi, segue il processo di misurazione e valutazione della performance individuale del Personale;
- *Unità Studi, Analisi e Valutazioni (STAV)*, che assicura - per mandato e a supporto dell'Organo di gestione - gli adempimenti connessi all'attuazione della disciplina sulla performance, che si esplicano nella redazione del *Piano* e della *Relazione* e nelle attività che conducono, attraverso il coordinamento della Rete dei referenti per la performance, alla individuazione di obiettivi, indicatori e target. STAV contribuisce inoltre alla definizione del SMVP e al suo aggiornamento;
- *OIV* che:
 - i) monitora il sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sul funzionamento dello stesso, formulando eventuali proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
 - ii) valida la *Relazione sulla Performance*;
 - iii) esprime parere vincolante sul SMVP e garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione;
 - iv) sulla base del sistema di misurazione e valutazione:
 - effettua la valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia nel suo complesso (art. 7 comma 2 lettera a) del d.lgs. 150/2009 e s.m.i.);
 - può fornire, su richiesta del Presidente, elementi utili alla valutazione dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali di II fascia, anche al fine di garantire una maggiore imparzialità di giudizio nel processo di valutazione risultando inapplicabile, nell'assetto istituzionale attuale dell'ENEA che non prevede incarichi dirigenziali di vertice, l'art. 14 comma 4 lettera e) del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017 dove si dispone che l'OIV: “.. propone, sulla base del sistema di cui all'art. 7, all'Organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice...”, e considerato che il coordinamento e il controllo delle Unità organizzative di livello dirigenziale sono delegati a Dirigenti di II fascia che dipendono dal Presidente;
 - v) verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi all'Organo di indirizzo politico-amministrativo (Art. 6 del d.lgs. 150/2009 come modificato dal d.lgs. 74/2017);
 - vi) supporta l'amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale;

- *Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance (UVER-STP)*, che assicura all'OIV il necessario supporto metodologico e strumentale per lo svolgimento dei compiti assegnati ai sensi della legge, collaborando in particolare nella fase di monitoraggio delle attività dell'Agenzia - con l'elaborazione di eventuali report periodici - e studiando e proponendo strumenti innovativi per la misurazione delle performance. La collocazione della struttura all'interno dell'Ufficio degli Organi di vertice assicura un adeguato livello di indipendenza funzionale e operativa dell'OIV, come richiesto dalle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica⁹;
- *Rete dei referenti per la performance*, costituita dai rappresentanti delle Unità di I livello con competenze specifiche sulla disciplina della performance, che collaborano con STAV e UVER-STP, oltre che con i Responsabili della struttura di riferimento, in tutte le fasi del ciclo della performance. La Rete dei referenti, coordinata dall'Unità STAV, è un gruppo di lavoro trasversale, la cui istituzione viene caldeggiata nelle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica, anche con l'obiettivo di facilitare la comunicazione e il coordinamento tra tutte le fasi del ciclo.

Per quanto attiene la valutazione dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali va evidenziata la peculiarità istituzionale dell'ENEA (art. 4 legge 221/2015 e relativo Statuto) che non prevede, nel suo attuale assetto organizzativo, incarichi dirigenziali di vertice, ovvero Dirigenti di I fascia che dipendano direttamente dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo (il CdA); il Presidente, oltre a essere il rappresentante legale e istituzionale dell'Agenzia, la dirige e ne è responsabile. Il coordinamento e il controllo delle Unità organizzative di livello dirigenziale sono quindi delegati a Dirigenti di II fascia che dipendono dal Presidente.

In questo contesto istituzionale risulta quindi inapplicabile il comma 2 lettera a) dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009 e s.m.i nella parte che dispone che all'OIV “... compete ... la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ...”, nonché la parte dell'art. 14 comma 4 lettera e) del medesimo decreto, così come modificato dal d.lgs. 74/2017 dove si dispone che l'OIV: “.. propone, sulla base del sistema di cui all'art. 7, all'Organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice...”.

Tuttavia il Presidente dell'ENEA, visto l'attuale assetto organizzativo dell'Agenzia e considerato che “... la valutazione della performance individuale è di responsabilità del superiore gerarchico, ...” (Linee Guida n. 2 del DFP, dicembre 2017), al fine di garantire una maggiore imparzialità di giudizio nel processo di valutazione, ha chiesto all'OIV di supportarlo fornendo elementi utili alla valutazione della performance individuale dei Dirigenti e dei Titolari di incarichi dirigenziali di II fascia Responsabili di Unità Organizzative di I livello.

⁹ Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della funzione pubblica, Ufficio per la valutazione della performance, *Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance - Ministeri*. N. 2, dicembre 2017.

Tabella 1 - Ciclo della performance - Pianificazione e Monitoraggio obiettivi riferiti all'anno T

Numero azione	Tempi previsti	Responsabile	Altri soggetti coinvolti	Azione	Pianif./ Monit.
1.1	entro il 15 settembre anno T-1	Organo di gestione	AMC PER	Individuala, avvalendosi di AMC e PER, una prima ripartizione delle risorse (umane, finanziarie, strumentali) alle Unità di I livello e fornisce indirizzi.	P
1.2	entro il 30 settembre anno T-1	Direttori e Responsabili di Unità di I livello	Responsabili Unità di II livello	I Direttori dei Dipartimenti e i Responsabili delle Unità tecnico-scientifiche, sulla base della prima ripartizione delle risorse e degli indirizzi dell'Organo di gestione, sentiti i Responsabili delle Unità che ad essi riportano, elaborano e propongono, su base annuale e triennale, gli obiettivi di competenza, indicando per ciascuno di essi: le risorse necessarie (<i>budget</i>), i tempi di realizzazione, i risultati e gli <i>outcome</i> attesi. Contestualmente forniscono una previsione in merito ai servizi interni necessari. Analogamente, i Direttori e Responsabili delle Unità "funzionali" propongono, su base annuale e triennale, gli obiettivi di loro competenza, anche in coerenza con le esigenze delle altre Unità.	P
1.3	ottobre anno T-1	Organo di gestione	AMC PER STAV Rete dei referenti performance (*)	Valuta ed eventualmente modifica le proposte, curando, in particolare, la coerenza con gli indirizzi, i dati economici e il bilanciamento tra la domanda di servizi interni richiesti e l'offerta delle Unità ad essi preposti. Eventualmente rimodula la ripartizione delle risorse (umane, finanziarie, strumentali) tra le Unità di I livello. Coordina, avvalendosi di AMC, PER, STAV e della Rete dei referenti per la performance, l'elaborazione della proposta di Piano Triennale di Attività (PTA). Coordina, avvalendosi di AMC, l'elaborazione della proposta di Bilancio di previsione.	P
1.4	entro il 31 ottobre anno T-1	CdA		Adotta il Piano Triennale di Attività e il Bilancio di previsione.	P

1.5	novembre-dicembre anno T-1	Organo di gestione Direttori e Responsabili Unità di I livello	Responsabili Unità di II livello STAV Rete dei referenti performance	I Direttori e i Responsabili delle Unità di I livello, insieme ai Responsabili delle Unità di II livello, partendo dagli obiettivi triennali e annuali definiti nell'ambito del Piano Triennale di Attività, e tenendo conto dei dati preliminari di consuntivo dell'anno T-1, associano a tutti gli Obiettivi pesi (**), indicatori e target e li propongono all'Organo di Gestione. L'Organo di Gestione valuta ed eventualmente modifica le proposte, rimodulando ove necessario gli obiettivi, i target e i pesi assegnati a ciascun obiettivo e coordina l'elaborazione della proposta di Piano della Performance (PP). Il PP contiene alcuni obiettivi relativi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza.	P
1.6	entro il 31 gennaio anno T	CdA		Adotta il Piano della Performance (PP) e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT).	P
1.7	entro 30 gg dall'adozione del PP	Organo di gestione Direttori e Responsabili Unità di I livello	Responsabili Unità di II livello	L'Organo di gestione e i Direttori e Responsabili Unità di I livello assegnano formalmente gli obiettivi e pianificano le attività di monitoraggio predisponendo la reportistica per il monitoraggio da parte dell'Amministrazione. L'Organo di gestione trasmette la reportistica all'OIV ai fini della verifica dell'andamento della performance.	P M
1.8	entro 30 gg dall'adozione del PP	OIV	UVER-STP	Verifica l'avvio del ciclo della Performance dell'anno T e l'andamento delle attività pianificate per l'anno T, anche attraverso la verifica sulla predisposizione di strumenti per il monitoraggio.	P M
1.9	entro il 10 giugno anno T	Direttori e Responsabili Unità di I livello	AMC	Inviando al Responsabile della Gestione (tramite STAV) una Relazione e una Scheda di monitoraggio, in cui siano illustrati: a) i risultati intermedi raggiunti; b) le eventuali criticità nel raggiungimento di alcuni obiettivi e le motivazioni che hanno determinato gli scostamenti tra risultati previsti e ottenuti; c) la proposta di annullamento o revisione di tali obiettivi, anche in termini di indicatori e target; d) eventuali obiettivi aggiuntivi.	M
1.10	entro il 30 giugno anno T	Organo di gestione	STAV	Esamina le Relazioni e le Schede di cui al punto precedente (provvedendo a trasmetterle all'OIV ai fini delle azioni di competenza), approfondendo ove necessario con incontri diretti. Sulla base di tale esame, l'Organo di Gestione individua possibili interventi correttivi, segnalando all'OIV eventuali criticità.	M

1.11	entro il 30 giugno anno T	OIV	UVER-STP	L'OIV, sulla base degli esiti delle attività di monitoraggio, può segnalare eventuali altri interventi correttivi al Piano.	M
1.12	entro il 15 luglio anno T	Organo di gestione	STAV	Individuate, anche sulla base delle segnalazioni dell'OIV, le eventuali proposte di intervento, presenta, ove necessario, al CdA una proposta di modifiche al Piano della Performance dell'anno T.	M
1.13	entro il 31 luglio anno T	CdA		Approva le modifiche al Piano della Performance.	P

(*) Rete dei referenti per la performance: coordinata da STAV, è costituita da rappresentanti delle Unità di I livello con competenze specifiche sulla disciplina della performance, che collaborano con STAV ed UVER-STP, oltre che con i Responsabili della struttura di riferimento, in tutte le fasi del ciclo della performance.

(**) Ciascun obiettivo ha un proprio peso; per ogni struttura organizzativa la somma dei pesi deve essere 100.

Tabella 2 - Ciclo della performance - Misurazione e Valutazione Obiettivi riferiti all'anno T-1

Numero azione	Tempi previsti	Responsabile	Altri soggetti coinvolti	Azione	Misur./Valut.
2.1	entro il 10 marzo anno T	Direttori e Responsabili Unità di I livello	AMC	Invia all'Organo di gestione (tramite STAV) i documenti di consuntivo (Schede e Relazione) relativi a obiettivi specifici e annuali dell'anno T-1. In tali documenti, oltre alla quantificazione del livello di raggiungimento dei target previsti, sono illustrate le motivazioni che hanno determinato gli scostamenti tra risultati previsti e ottenuti. L'Organo di gestione provvede a trasmettere all'OIV i documenti raccolti dai Direttori/Responsabili ai fini della valutazione di competenza.	M
2.2	entro il 15 aprile anno T	Organo di gestione	STAV	Avvia e coordina l'elaborazione della proposta di Relazione sulla Performance dell'anno T-1. Inoltra all'OIV tutti i documenti necessari ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'Agenzia.	M
2.3	entro il 30 aprile anno T	CdA		Approva il Bilancio consuntivo dell'anno T-1.	M
2.4	entro il 15 maggio anno T	OIV	UVER-STP	Sulla base dei documenti del punto 2.1 e 2.2 e di altri documenti dell'Agenzia (Bilancio consuntivo anno T-1, Relazione sulla gestione, Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio ecc.), misura e valuta la performance organizzativa dell'Agenzia nel suo complesso e fornisce, ove richiesti dal Presidente, elementi utili al processo di valutazione dei Dirigenti e dei Titolari di incarichi dirigenziali responsabili di Unità Organizzativa di diretta dipendenza del Presidente.	V
2.5	entro il 31 maggio anno T	Organo di gestione		Valuta la performance individuale dei Dirigenti e dei Titolari di incarichi dirigenziali responsabili delle Unità organizzative di primo livello per l'anno T-1, anche sulla base degli eventuali elementi utili acquisiti dall'OIV.	V
2.6	entro il 15 giugno anno T	CdA		Adotta la Relazione sulla Performance dell'anno T-1 e la trasmette, in tempo utile, all'OIV per la successiva validazione.	V
2.7	entro il 30 giugno anno T	OIV	UVER-STP	Valida la Relazione sulla Performance dell'anno T-1 adottata dal CdA e si assicura che venga pubblicata sul sito istituzionale dell'Agenzia.	V

NOTA - Per l'anno 2020 è stato disposto il differimento dei termini di adozione del Bilancio consuntivo relativo all'esercizio 2019 (l'art. 107 del d.lgs. 17 marzo 2020, n. 18 prevede la possibilità di un rinvio dal 30 aprile al 30 giugno); ciò potrebbe comportare uno slittamento delle attività successive.

2.1 La Pianificazione

La fase della pianificazione è volta a declinare le strategie di una amministrazione in piani e programmi. Come si evince chiaramente nella Tabella 1, la pianificazione richiede un numero di fasi e un lasso di tempo adeguati (fasi da 1.1 a 1.6 che vanno da settembre dell'anno precedente all'approvazione del Piano della Performance, previsto per il 31 gennaio del primo anno di riferimento).

Il *Piano della Performance* (PP) – previsto dall'art. 10 del d.lgs. n. 150/2009 – costituisce l'ultimo atto della pianificazione di una Amministrazione Pubblica. Nell'ottica di una strategia integrata delle attività di programmazione, esso è predisposto con tempi, modalità e contenuti che lo rendono complementare e coerente con il *Piano Triennale di Attività* (PTA), il principale documento di carattere strategico cui la Legge affida la pianificazione delle attività e la determinazione del fabbisogno del personale, il Bilancio di previsione e, in particolare, il *Piano degli indicatori e dei risultati attesi di Bilancio*, il *Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza* (PTPCT) e le politiche di pari opportunità e di benessere organizzativo.

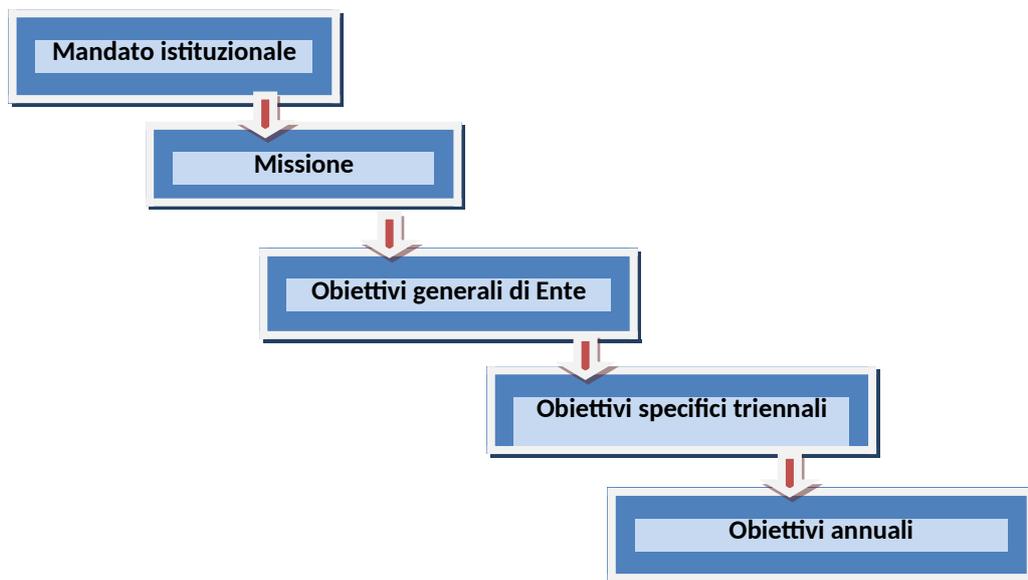
Per il triennio 2020-2022, l'integrazione tra i documenti programmatici – in particolare *Piano Triennale di Attività* e *Piano della Performance* – è stata effettuata con particolare attenzione. Tali documenti sono stati predisposti con l'intento di fornire al cittadino e a tutti i portatori di interesse una rappresentazione chiara di come l'Agenzia sia organizzata e in quali ambiti e su quali attività – declinati in obiettivi da perseguire – intenda operare nel triennio di riferimento.

Come descritto nella Figura 2 (in cui è schematizzato l'albero della performance) e nella Figura 3 (in cui è esplicitato il primo livello dell'albero), sulla base del mandato istituzionale conferitole dal Legislatore e degli altri compiti che le sono stati assegnati, e tenendo conto della duplice missione Ricerca e Innovazione / Servizi istituzionali e generali, nel processo di pianificazione 2020-2022 e, in particolare, nel Piano Triennale di Attività 2020-2022, l'ENEA ha individuato gli Obiettivi generali di Ente e, al loro interno, gli Obiettivi specifici triennali e gli Obiettivi annuali che concorrono alla loro realizzazione, in un quadro organico e coerente.

Gli Obiettivi generali di Ente – che riguardano il medio-lungo periodo – sono volti a posizionare l'Agenzia come attore di rilievo nel panorama nazionale, in grado di incrementare la propria capacità di sviluppare ricerca e innovazione e di contribuire alla crescita economica, sociale e culturale del Paese, al conseguimento degli obiettivi assunti in ambito europeo e nazionale e al rafforzamento del ruolo della ricerca italiana nel contesto internazionale.

Gli Obiettivi specifici triennali, frutto di un confronto fra i decisori apicali e i Responsabili di primo livello, sono attribuiti alle strutture organizzative di primo livello; dal confronto fra i Responsabili di primo livello e quelli di livello inferiore deriva la definizione degli Obiettivi annuali che vengono assegnati alle successive Strutture.

Figura 2 - Schema dell'albero della performance



Gli **Obiettivi specifici e annuali** sono individuati, come prescritto, sulla base di caratteristiche precise, sintetizzate dall'acronimo SMART¹⁰:

- *Specific*: chiari, specifici e tangibili
- *Measurable*: misurabili con facilità
- *Achievable*: raggiungibili, ovvero sfidanti ma non impossibili da conseguire
- *Realistic*: realistici, ovvero basato su risorse disponibili
- *Time-based*: definiti nel tempo, ovvero con una scadenza precisa.

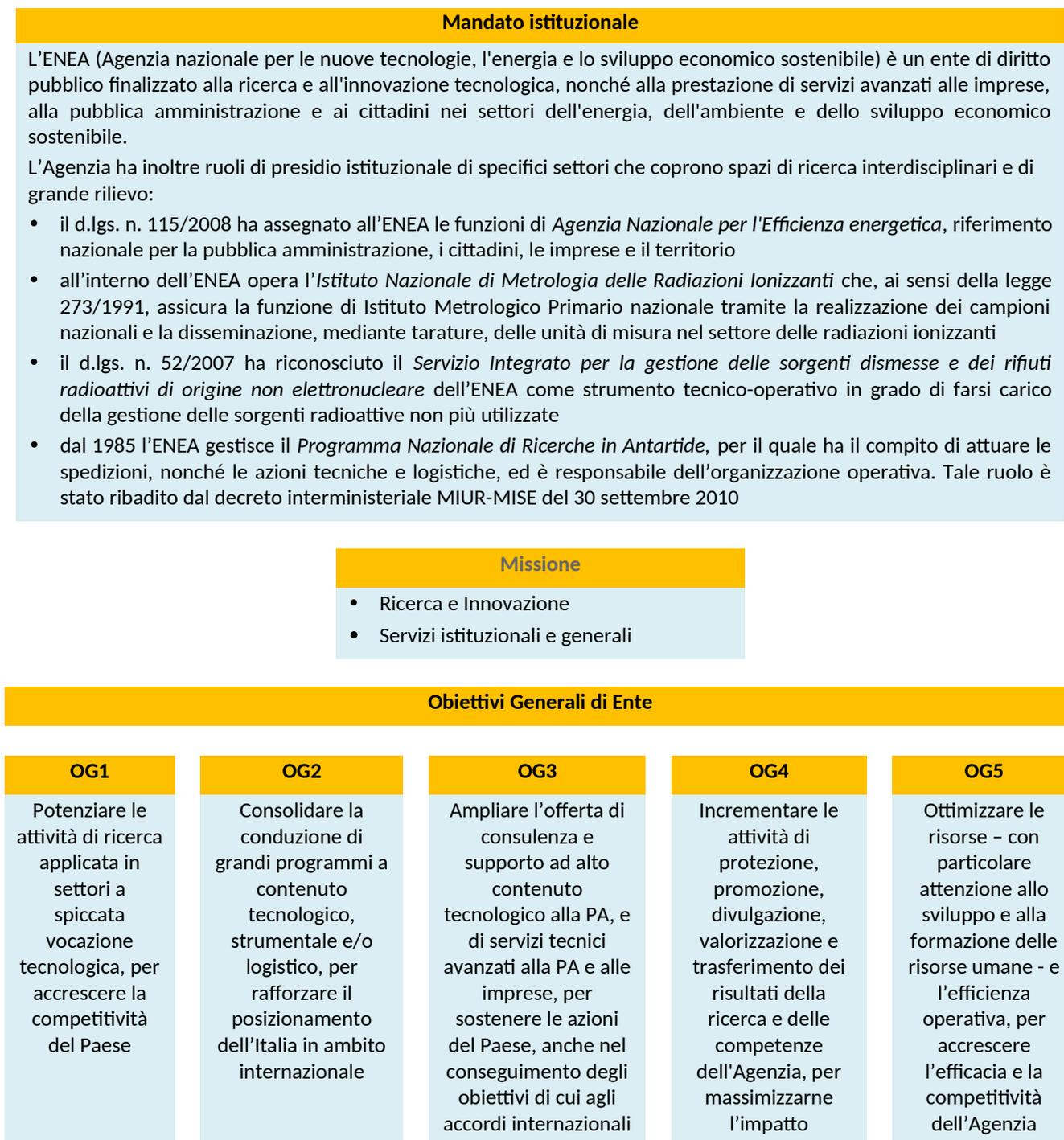
Partendo dal quadro degli obiettivi già individuati nel Piano Triennale delle Attività, nell'ambito del Piano della Performance - come previsto nell'Art. 4 Comma 2 lettera a) del d.lgs. 150/2009 così come modificato dall'Art. 2 del d.lgs. 74/2017 - sono definiti, per ciascun obiettivo, un **peso** (che indica quanto quell'obiettivo sia rilevante in relazione agli altri), degli **indicatori** (ciò che si usa per misurare i progressi ottenuti) e i valori attesi di risultato (**target**), tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente nonché della **baseline** scelta, cioè del valore di partenza dell'indicatore, che può essere il valore dell'ultimo anno rendicontato, la media dei valori degli ultimi anni rendicontati, il valore imposto da una norma ecc..

Gli **Indicatori**, un elemento cardine del Sistema, possono essere di diverse tipologie - stato delle risorse, efficienza, efficacia, impatto - e vengono individuati tenendo conto delle seguenti caratteristiche:

- essere *precisi e significativi*, per consentire di rappresentare al meglio i risultati che si vogliono raggiungere;

¹⁰ P.F. Drucker, *The practice of management*, 1954.

Figura 3 - Albero della Performance ENEA (primo livello)



- essere *integrati* fra loro, per rappresentare tutte le variabili che concorrono al conseguimento di un dato obiettivo;
- essere *tempestivi*, ovvero riferiti ad una dimensione temporale di breve periodo (semestrale o annuale), nella considerazione che il processo di misurazione e valutazione deve completarsi con una tempistica predefinita;
- essere *misurabili*, ovvero quantificabili secondo una procedura oggettiva, basata su fonti certe e affidabili.

Per ogni singolo obiettivo raramente è individuato un unico indicatore; più frequentemente viene definito un set di indicatori volto a rappresentare l'obiettivo in maniera più completa e a facilitare il processo di misurazione e valutazione.

Gli Obiettivi, con i relativi pesi, indicatori e target, costituiscono gli elementi sui quali viene effettuata la valutazione della performance delle singole strutture e dell'amministrazione nel suo complesso (performance organizzativa), nonché la valutazione dei Responsabili (performance individuale); essi consentono, inoltre, agli stakeholder e, in generale, a tutti i cittadini, di conoscere nei dettagli le finalità e i risultati a cui tendono le azioni dell'Amministrazione. Per questi motivi, è importante porre molta attenzione alla loro definizione in fase di programmazione.

In tale fase, devono essere individuate e indicate anche le **fonti dei dati** (ad es banche dati interne o esterne) che saranno utilizzate per la misurazione dei risultati associati ai singoli indicatori, anche ai fini di una eventuale verifica esterna.

L'individuazione di Obiettivi, Pesi, Indicatori, Fonti dei dati, Baseline e Target porta alla compilazione, da parte del Responsabile della struttura organizzativa, della scheda (in formato excel) rappresentata nella Tabella 3 (pag. 22).

La scheda può essere utilizzata per la definizione sia degli obiettivi specifici che di quelli annuali. Nel seguito sono riportati i formati relativi agli obiettivi della prima tipologia, che riguardano le Strutture organizzative di I livello; essi sono comunque applicabili - con piccoli aggiustamenti - anche agli obiettivi annuali.

Una delle novità contenute nel Piano 2020-2022 è l'assegnazione in via sperimentale di alcuni **Obiettivi individuali** ai Direttori/Responsabili delle strutture organizzative di primo livello, il cui raggiungimento sarà uno degli elementi di cui si terrà conto nella valutazione della performance individuale. Gli Obiettivi individuali assegnati nel Piano sono tre, comuni a tutte le strutture interessate.

Gli indicatori correlati ai primi due Obiettivi individuali - *Contribuire alla realizzazione di un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione* e *Assicurare le pari opportunità all'interno della struttura* - erano presenti nel Piano della performance del precedente triennio come indicatori di un Obiettivo specifico comune a tutte le strutture (*Favorire l'efficacia organizzativa, l'efficienza operativa, la crescita delle competenze e l'innalzamento della qualità dei processi amministrativo-contabili, promuovendo il benessere organizzativo e le pari opportunità*). Nell'attuale Piano è stato ritenuto opportuno trasferire questi indicatori all'interno dei primi due Obiettivi individuali, in quanto attinenti alla sfera delle responsabilità del Direttore/Responsabile e correlati all'attenzione da questi riservata a tematiche particolarmente importanti e sensibili. Nel prossimo Piano si intende aggiungere all'interno di questo obiettivo ulteriori indicatori riferibili ad altre tematiche ritenute rilevanti, quali quelle della crescita delle competenze e del benessere organizzativo.

Ai primi due Obiettivi è stato aggiunto un terzo che prevede l'individuazione nel corso del 2020 degli stakeholder - interni e/o esterni - associati a ciascun Obiettivo specifico, nonché la predisposizione di un piano per il loro coinvolgimento nel processo di valutazione della Struttura nell'arco dei prossimi due anni, come richiesto dalle Linee Guida n. 4 del Dipartimento della funzione pubblica.

Questo Obiettivo è di particolare rilievo in quanto dà l'avvio al percorso di valutazione partecipativa in ENEA (vedi § 3.1). Ad esso sono stati associati i tre indicatori:

- *Percentuale di Obiettivi specifici della struttura per i quali sono stati individuati gli outcome (possibili ricadute tecnologiche ed economiche) e gli stakeholder (partner e portatori di interesse).* L'indicatore prevede la predisposizione di un piano di lavoro omogeneo che porti alla individuazione degli stakeholder, e ad una loro mappatura, come richiesto nelle Linee guida N. 4 del DFP, con il fine di un loro coinvolgimento nel processo di valutazione partecipativa;
- *Individuazione degli strumenti più idonei per rilevare il grado di soddisfazione dei partner e dei portatori di interesse individuati.* L'indicatore prevede la definizione delle dimensioni di performance sulle quali gli stakeholder/valutatori saranno chiamati ad esprimersi;
- *Predisposizione di un piano per i prossimi due anni che consenta di rilevare il grado di soddisfazione dei partner e dei portatori di interesse individuati (vedi indicatori precedenti).* L'indicatore prevede la predisposizione di un piano da attuare nell'arco del biennio successivo che veda il percorso di valutazione partecipativa applicato progressivamente a tutte le attività e/o servizi della struttura caratterizzati dall'interazione con stakeholder esterni o interni.

Per quanto detto, la scheda degli Obiettivi individuali è quasi completamente definita (in termini di Obiettivi, pesi e indicatori); è lasciato ai Responsabili l'onere di indicare esclusivamente baseline e target.

Le schede degli obiettivi, compilate da tutti i Responsabili, diventano parte integrante del *Piano della Performance*, che viene adottato entro il 31 gennaio di ogni anno con atto dell'organo politico-amministrativo.

Entro il mese successivo all'approvazione del Piano, si procede all'assegnazione formale degli obiettivi, secondo il livello gerarchico di responsabilità: ciascun Responsabile - a partire dall'Organo di gestione - assegna, con una specifica comunicazione, gli obiettivi e le relative risorse ai Responsabili che ad esso riportano.

Per maggiori dettagli sulla fase di pianificazione si rimanda alla Tabella 1.

Tabella 3 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase di Pianificazione

DENOMINAZIONE STRUTTURA PRIMO LIVELLO (+ acronimo)

Direttore/Responsabile:

Obiettivo generale di Ente (Codice e descrizione)	Obiettivo Specifico (Codice e descrizione)	Peso (a)	Indicatore (Codice e descrizione)	Fonte dei dati	Baseline (b)			Target		
					Valore	Unità di misura	Descrizione	Anno T	Anno T+1	Anno T+2
OG.. -	Acronimo struttura.OS.01 -		1.1 -							
			1.2 -							
			1.3 -							
OG.. -	Acronimo struttura.OS.02 -		2.1 -							
			2.2 -							
			2.3 -							
OG.. -	Acronimo struttura.OS.03 -		3.1 -							
			3.2 -							
			3.3 -							

- a) La somma dei pesi attribuiti ai singoli Obiettivi Specifici deve essere pari a 100.
- b) Baseline = Valore di partenza dell'indicatore, che può essere il valore dell'ultimo anno rendicontato, la media dei valori degli ultimi anni rendicontati, il valore imposto da una norma, ecc. INella Tabella indicare il valore della baseline e a cosa si riferisce.

Data

Firma Responsabile

2.2 Il Monitoraggio

Una delle fasi principali del ciclo della performance, come previsto all'art. 4, Comma 2, lettera c) del d.lgs. 150/2009, consiste nel "monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi". Più in particolare, l'art. 6 del succitato decreto, così come modificato dall'art. 4 del d.lgs. 74/2017 recita: *"Gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione."*

La verifica del raggiungimento degli obiettivi non può pertanto prescindere dalla messa in atto di un adeguato processo di monitoraggio dell'andamento delle attività che, attraverso la misurazione degli indicatori in un periodo prefissato dell'anno, consenta di individuare in tempo utile le criticità e le eventuali azioni correttive da realizzare in corso d'opera. Il monitoraggio viene effettuato sullo stato di avanzamento delle attività e sull'effettivo utilizzo delle risorse umane, economiche e strumentali.

I dettagli sulla fase di monitoraggio in ENEA sono riportati nella Tabella 1 (azioni 1.9-1.12).

È previsto l'avvio del monitoraggio a cinque mesi dall'approvazione del *Piano della Performance*, da effettuarsi attraverso la trasmissione all'Organo di gestione – da parte dei Direttori e Responsabili di I livello – di una Relazione (Tabella 4) e di una Scheda di monitoraggio in formato excel (Tabella 5), in cui sono illustrati:

- a) i risultati intermedi raggiunti (a fronte dei target intermedi previsti);
- b) le eventuali criticità nel raggiungimento di alcuni obiettivi e le motivazioni che hanno determinato gli scostamenti tra risultati previsti e ottenuti;
- c) la proposta di annullamento o revisione di tali obiettivi, anche in termini di indicatori e target;
- d) eventuali obiettivi aggiuntivi.

L'Organo di gestione esamina le Relazioni e le Schede di monitoraggio, provvedendo a trasmetterle all'OIV ai fini delle azioni di competenza e approfondendo ove necessario con incontri diretti. Sulla base di tale esame, l'Organo di Gestione individua possibili interventi correttivi, segnalando all'OIV eventuali criticità.

L'OIV, di conseguenza, sulla base degli esiti delle attività di monitoraggio, può segnalare eventuali altri interventi correttivi al Piano.

Individuate, anche sulla base delle segnalazioni dell'OIV, le eventuali proposte di intervento, l'Organo di gestione può decidere – sulla base della numerosità e della natura delle criticità emerse – se presentare al CdA una proposta di revisione del Piano della Performance (nel qual caso il CdA approva la revisione entro il mese di luglio) o se, in alternativa, esse possano essere inserite nella Relazione sulla performance ai sensi dell'art. 6 comma 1 del d.lgs. 150/2009 e s.m.i..

Si intende utilizzare le Schede messe a punto per il monitoraggio (nonché quelle per la pianificazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati) per lo sviluppo di un applicativo/sistema informatico dedicato alla gestione dell'intero ciclo della performance. In particolare, saranno impiegate per verificare se il SAP (lo strumento scelto per la gestione informatica di tutti i processi amministrativo-gestionali dell'ENEA) è in grado di soddisfare le esigenze legate al ciclo della performance, tra cui la generazione di format per l'inserimento dei dati contenuti nei suddetti file, nonché la possibilità di estrarre e rielaborare tali dati secondo vari criteri.

Il sistema utilizzerà anche altri format di raccolta dati e consentirà la creazione di ulteriori database (ad esempio per le pubblicazioni, le Convenzioni, gli Accordi, i Progetti ..), nonché l'interrogazione di altre banche dati già previste (ad es. dati finanziari quali il costo del Personale, le risorse finanziarie acquisite ecc.).

Tabella 4 - Format della Relazione semestrale di Monitoraggio

PIANO XXXX-XXXX: RELAZIONE SEMESTRALE DI MONITORAGGIO
Unità:
Direttore/Responsabile:
BREVE RELAZIONE DI SINTESI SULLO STATO DELL'ARTE A 5 MESI DALL'APPROVAZIONE DEL PIANO, CHE METTA IN EVIDENZA LE CRITICITÀ
ESAME DI DETTAGLIO DEGLI OBIETTIVI PER I QUALI SONO STATE RICONTRATE CRITICITÀ. VANNO INDICATE LE CRITICITÀ RICONTRATE SU OBIETTIVI, E/O INDICATORI E/O TARGET E LE PROPOSTE DI CORRETTIVO. Obiettivo 1: <i>oppure</i> Obiettivo 1, indicatore 1: <i>oppure</i> Obiettivo 1, indicatore 1, target
DATA
FIRMA

Tabella 5 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase di Monitoraggio

DENOMINAZIONE STRUTTURA PRIMO LIVELLO (+ acronimo)

Direttore/Responsabile:

Obiettivo Generale di Ente (Codice e descrizione)	Obiettivo Specifico (Codice e descrizione)	Peso	Indicatore (Codice e descrizione)	Fonte dei dati	Baseline			Target		Valore conseguito	Criticità rilevate	Proposte di revisione
					Valore	Unità di misura	Descrizione	2020	30-06-2020			
OG.. -	Acronimo struttura.OS.01 -		1.1 -									
			1.2 -									
			1.3 -									
OG.. -	Acronimo struttura.OS.02 -		2.1 -									
			2.2 -									
			2.3 -									
OG.. -	Acronimo struttura.OS.03 -		3.1 -									
			3.2 -									
			3.3 -									

Data

Firma Responsabile

2.3 La Misurazione

La *misurazione* è la fase del ciclo della performance in cui si “dà conto” in maniera oggettiva di “cosa” effettivamente si è realizzato, quantificando i risultati raggiunti dalle varie strutture organizzative e dall’amministrazione nel suo complesso.

La misurazione viene effettuata dai Direttori e dai Responsabili delle Unità organizzative di I livello che certificano, sulla base dei target legati agli indicatori, se e in quale modo gli obiettivi sono stati raggiunti, dando conto degli eventuali scostamenti, attraverso una disamina dei fattori che li hanno determinati (Tabella 2, azione 2.1).

In pratica, entro il 10 marzo di ogni anno i Direttori e i Responsabili delle Unità organizzative di I livello compilano e trasmettono all’Organo di gestione una relazione sintetica di consuntivazione relativa alle attività svolte nell’ambito dell’Unità di diretta responsabilità nel corso dell’anno precedente e ai risultati effettivamente raggiunti (Tabelle 6 e 7) e le schede di misurazione relative agli obiettivi specifici (Tabella 8) e annuali.

La chiarezza e completezza della documentazione prodotta in questa fase sono fondamentali, in quanto, come anticipato nel paragrafo 2.1, essa costituisce la fonte principale in base alla quale viene effettuata la valutazione della performance delle singole strutture e dell’amministrazione nel suo complesso (performance organizzativa), nonché la valutazione dei Responsabili (performance individuale), oltre che lo strumento grazie al quale gli stakeholder e tutti i cittadini interessati possono verificare i risultati conseguiti dall’Amministrazione.

Tale documentazione deve contenere, in particolare:

- informazioni di dettaglio sulle fonti dei dati (ad es banche dati interne o esterne) e sulle eventuali procedure che sono state utilizzate per la misurazione dei risultati associati ai singoli indicatori, anche ai fini di una eventuale verifica esterna;
- specifiche evidenze a supporto e dimostrazione dei risultati misurati (es. elenco dei progetti, delle pubblicazioni, dei brevetti e possibilmente link a pagine di approfondimento);
- la correlazione tra i risultati ottenuti e gli obiettivi riportati nel Piano;
- i valori assoluti associati agli indicatori espressi in percentuale (numeratore e denominatore);
- una chiara illustrazione delle motivazioni che hanno determinato gli scostamenti tra valori attesi e conseguiti, da cui si possa dedurre se le cause siano state endogene (e quindi attribuibili a mancanze dell’Amministrazione) o esogene;
- ulteriori elementi a supporto della valutazione, quali: la rilevanza/pertinenza degli obiettivi rispetto alla mission della Struttura e dell’ENEA nel suo complesso, il contesto di riferimento interno ed esterno, l’entità delle risorse in gioco (umane, finanziarie e strumentali) e la fattibilità e/o “grado di difficoltà” (a livello tecnico-organizzativo, finanziario, in termini temporali).

L’Organo di gestione trasmette all’OIV in maniera integrata e complessiva le relazioni e le schede di cui alle Tabelle 6, 7 e 8, per le valutazioni di competenza.

Tabella 6 - Performance organizzativa - Format della Relazione di consuntivazione del Responsabile di Struttura tecnico-scientifica di I livello

RELAZIONE DI CONSUNTIVAZIONE - Anno XXXX
Dipartimento/Unità:
Direttore/Responsabile:
FINALITÀ E STRATEGIE
PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI NELL'ANNO XXXX, CON RIFERIMENTO AGLI OBIETTIVI INDICATI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE XXXX-YYYY
CONTRIBUTO ALL'EQUILIBRIO FINANZIARIO DELL'ENEA <ol style="list-style-type: none"> 1) Risorse economiche acquisite 2) Spese per il Personale 3) Le altre spese complessive
PRINCIPALI INTERLOCUTORI (NAZIONALI E INTERNAZIONALI) COINVOLTI NELLE ATTIVITÀ
RICADUTE ECONOMICHE E TECNOLOGICHE SUL SISTEMA INDUSTRIALE
DATA
FIRMA

Tabella 7 - Performance organizzativa - Format della Relazione di consuntivazione del Responsabile di Struttura amministrativa di I livello

RELAZIONE DI CONSUNTIVAZIONE - Anno XXXX
Direzione/Unità:
Direttore/Responsabile:
RUOLO E COMPITI
PRINCIPALI RISULTATI RAGGIUNTI NELL'ANNO XXXX, CON RIFERIMENTO ALL'OBIETTIVO SPECIFICO INDICATO NEL PIANO DELLA PERFORMANCE XXXX - YYYY
COSTO DEL SERVIZIO 1) Costo del personale 2) Spese di funzionamento della struttura
PRINCIPALI INTERLOCUTORI ESTERNI E INTERNI
ELEMENTI INNOVATIVI E LORO IMPATTO SUL SISTEMA AMMINISTRATIVO-GESTIONALE
DATA
FIRMA

Tabella 8 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase della Misurazione

DENOMINAZIONE STRUTTURA PRIMO LIVELLO (+ acronimo)

Direttore/Responsabile:

Obiettivo Generale di Ente (Codice e descrizione)	Obiettivo Specifico (Codice e descrizione)	Peso	Indicatore (Codice e descrizione)	Fonte dei dati	Baseline			Target	Valore conseguito	Evidenze (*)	Motivazione degli scostamenti
					Valore	Unità di misura	Descrizione				
OG.. -	Acronimo struttura.OS.01 -		1.1 -								
			1.2 -								
			1.3 -								
OG.. -	Acronimo struttura.OS.02 -		2.1 -								
			2.2 -								
			2.3 -								
OG.. -	Acronimo struttura.OS.03 -		3.1 -								
			3.2 -								
			3.3 -								

(*) Evidenze a supporto e dimostrazione dei risultati misurati (es. elenco dei progetti, delle pubblicazioni, dei brevetti e possibilmente link a pagine di approfondimento)

Data

Firma Responsabile

2.4 La Valutazione

Per *valutazione* si intende l'analisi e l'interpretazione dei risultati misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere influito sull'allineamento o lo scostamento rispetto al target previsto in fase di pianificazione.

Il processo valutativo è essenziale per migliorare l'organizzazione in funzione degli obiettivi da perseguire, allocare meglio le risorse, favorire lo sviluppo professionale delle persone, rendere conto ai cittadini di come l'amministrazione utilizza i fondi pubblici.

Il processo di valutazione viene svolto in ENEA secondo i tempi indicati nella Tabella 2.

La Tabella 9 offre un quadro di dettaglio dei "soggetti valutati" e dei "soggetti valutatori" in ENEA.

Tabella 9 - "Soggetti valutati" e "soggetti valutatori" in ENEA

Tipo di Performance	Soggetto valutato	Valutatore	Stato di attuazione in ENEA
Organizzativa	ENEA (performance organizzativa a livello di ente)	OIV	Attuato
Organizzativa	Unità organizzative di I livello	Organo di gestione	Attuata anche ai fini della valutazione individuale dei Dirigenti e Titolari di incarichi
Individuale	Dirigenti e Responsabili Unità di I livello	Organo di gestione	Attuato solo per i Titolari di incarichi dirigenziali
Individuale	Responsabili Unità di II e III livello	Titolari di incarichi dirigenziali responsabili dell'Unità di I livello di riferimento	Non attuato
Individuale	Altro personale	Titolari di incarichi dirigenziali responsabili dell'Unità di I livello di riferimento	Non attuato

Attualmente in ENEA:

- la misurazione e valutazione dei risultati in termini di performance organizzativa è limitata alle Unità organizzative di I livello, ed è effettuata anche ai fini della valutazione individuale dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali;
- la valutazione della performance individuale continua ad essere effettuata solo per i Dirigenti e i Titolari di incarichi dirigenziali responsabili di Unità organizzative di I livello, in quanto l'auspicato "confronto" con le OO.SS. sui "criteri generali dei sistemi di valutazione della performance", previsto dall'art. 68, comma 8, lettera c) del CCNL "Istruzione e Ricerca" 2016-2018 (CCNL IR 2016-2018), è stato avviato solo nel corso del primo semestre 2020, ovvero successivamente all'approvazione del Piano della Performance 2020-2022. Tale avvio ha scontato:

- il protrarsi delle trattative per raggiungere un'intesa con le OO.SS. sull'ipotesi di CCNI ENEA 2016-2019, avvenuto solo a fine febbraio 2020;
- la mancata conclusione del prescritto iter autorizzativo da parte del Dipartimento della funzione pubblica e della Ragioneria Generale dello Stato derivante dall'interruzione dei termini per i procedimenti amministrativi a seguito dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 (ultima proroga: 15 maggio, ex art. 37 del decreto legge 8 aprile 2020, n. 20).

Nel prossimo anno, espletato il prescritto coinvolgimento delle OO.SS., si procederà ad una ulteriore revisione del SMVP, in cui si prevede di estendere la valutazione individuale al personale non dirigente, tenuto conto dei noti vincoli dettati dalla particolarità degli EPR nel panorama delle PP.AA.

Nei capitoli successivi, relativi rispettivamente alla *Valutazione della performance organizzativa* e alla *Valutazione della performance individuale*, vengono descritti con maggiore dettaglio procedure e strumenti utilizzati, nonché soggetti coinvolti.

2.5 La Comunicazione dei risultati

I risultati della valutazione vengono comunicati ai soggetti interessati.

Su richiesta degli stessi possono essere svolti colloqui di *feedback* con l'Organo di gestione.

2.6 La procedura di Conciliazione

Qualora il valutato ritenga la propria valutazione non corretta, ha la facoltà di ricorrere ad una procedura di conciliazione ai sensi del comma 2-bis dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009.

Come ben evidenziato nelle Linee guida N. 5 del DFP:

- la procedura di conciliazione opera a valle della conclusione del processo di valutazione come strumento di garanzia per il valutato, in un'ottica di prevenzione di eventuali contenziosi;
- la procedura prevede l'individuazione di un soggetto terzo che può essere chiamato in causa, laddove un soggetto valutato non concordi con gli esiti della valutazione, per analizzare i fatti e formulare ai due soggetti (valutato e valutatore) una proposta di conciliazione che cerca di tener conto delle posizioni di entrambe le parti e delle risultanze degli atti e della documentazione sottoposta al suo esame;
- in sede di conciliazione non vi è, pertanto, alcuna riformulazione unilaterale del giudizio bensì una mera proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

La procedura che l'ENEA intende adottare è descritta nel seguito.

Il Presidente provvede a nominare un Organismo di conciliazione costituito da tre componenti (uno dei quali Dirigente con funzione di coordinatore) individuati tra i dipendenti con comprovate competenze ed esperienza nell'ambito dei processi valutativi, della contrattualistica e del contenzioso. La scelta dei componenti dell'Organismo di conciliazione sarà effettuata assicurando l'imparzialità e l'assenza di conflitti di interesse.

Nel caso in cui il valutato non concordi con gli esiti della valutazione, può inviare - entro 15 giorni dalla comunicazione dell'esito della valutazione - una istanza di revisione all'Organismo di conciliazione e al Presidente, fornendo tutti gli elementi utili a sostenere la propria posizione.

Entro 10 giorni lavorativi dal ricevimento dell'istanza, l'Organismo di conciliazione, dopo aver analizzato le ragioni e le posizioni di entrambe le parti nonché la documentazione inerente la valutazione e quella fornita dal ricorrente, formula una proposta di conciliazione.

Qualora la proposta fosse ritenuta soddisfacente da entrambe le parti, il valutatore sarà tenuto a formulare una nuova valutazione (nel caso la proposta lo preveda) che assume carattere di valutazione definitiva; qualora invece, non riuscendo ad arrivare a un punto di accordo, le due parti non accettassero la proposta di conciliazione, il valutato potrà decidere di esperire il tentativo di conciliazione previsto dall'art. 410 e seguenti del Codice di procedura civile, con le modalità previste dalla Legge, dinanzi alle Commissioni di conciliazione istituite presso la Direzione provinciale del lavoro.

A chiusura del processo, l'Organismo di conciliazione invia al Presidente una relazione contenente tutti i passaggi nonché gli esiti finali della procedura di conciliazione.

Il Presidente provvederà a informare l'OIV delle istanze di revisione presentate e dell'esito finale delle procedure, ai fini del monitoraggio del Sistema da parte dell'OIV e del suo continuo miglioramento.

3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La *performance organizzativa* dell'amministrazione esprime il livello di prestazione che l'organizzazione, attraverso le sue specifiche articolazioni operative, riesce a raggiungere nel processo di realizzazione degli obiettivi definiti in sede di pianificazione, e "somma", sempre con riferimento alla propria mission e alla soddisfazione dei bisogni della comunità, l'efficacia dell'azione dell'amministrazione alla sua sostenibilità economica. Per la collettività, il "valore" dell'ENEA è correlato all'effettivo grado di "realizzazione" della mission delineata dalla Legge, e rappresenta il livello di performance complessivo dell'Agenzia. Tale livello è frutto della performance delle diverse Unità organizzative che compongono la struttura.

La valutazione delle singole Unità organizzative si basa sui documenti forniti dai Direttori e Responsabili in fase di misurazione e sui dati finanziari desunti dal sistema di contabilità dell'Agenzia.

Come anticipato nel paragrafo 2.3, entro il 10 marzo dell'anno T i Direttori e i Responsabili delle Unità organizzative di primo livello compilano e trasmettono all'Organo di gestione le schede di misurazione relative agli obiettivi di propria competenza e una relazione di consuntivazione relativa alle attività svolte nel corso dell'anno precedente e ai risultati effettivamente raggiunti (Tabelle 6-8).

Considerata la complessità/eterogeneità delle attività svolte in ENEA, vengono raccolti e tenuti in conto ulteriori elementi qualitativi tali da concorrere alla contestualizzazione e alla formazione di un giudizio complessivo sull'azione svolta dalle diverse Unità organizzative.

Come descritto nella Tabella 9, la valutazione della performance organizzativa a livello di ente viene effettuata dall'OIV, mentre la misurazione e valutazione dei risultati in termini di performance organizzativa è effettuata limitatamente alle Unità organizzative di I livello, anche ai fini della valutazione individuale dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali da parte dell'Organo di gestione.

Nella valutazione degli obiettivi proposti dalle Unità organizzative, oltre al loro livello di realizzazione, misurato attraverso gli indicatori, sono tenuti in conto elementi quali: l'eshaustività della documentazione prodotta a dimostrazione della loro realizzazione e le motivazioni addotte in merito al loro mancato o parziale conseguimento, con particolare riferimento alla natura (esogena o endogena) delle cause.

Sono, in particolare, tenuti in conto anche elementi che attengono a: la rilevanza/pertinenza degli obiettivi rispetto alla mission della Struttura e dell'ENEA nel suo complesso, il contesto di riferimento interno ed esterno, l'entità delle risorse in gioco (umane, finanziarie e strumentali) e la fattibilità e/o "grado di difficoltà" (a livello tecnico-organizzativo, finanziario, In termini temporali), con la finalità di incentivare l'individuazione di obiettivi "sfidanti" e tali da determinare un significativo miglioramento dei propri risultati. Tali elementi devono essere evidenziati con chiarezza nella documentazione prodotta in fase di misurazione, per consentire al valutatore di tenerne conto in fase di valutazione.

Nel concreto, in fase di valutazione della performance organizzativa viene attribuito a ciascun obiettivo strategico un punteggio che va da 0 e 1 nell'ultima colonna della Tabella 10 a pag. 35.

I risultati della valutazione della performance organizzativa di una singola struttura vengono ottenuti sommando i punteggi attribuiti a ciascun Obiettivo di quella struttura, moltiplicati per il

peso loro attribuito, e moltiplicando la media pesata così ottenuta per 0,7, dal momento che il punteggio conseguito nella valutazione della performance organizzativa concorre per il 70% alla valutazione della performance individuale.

3.1 Valutazione partecipativa

Sulla base di quanto prescritto nelle Linee Guida n. 4 del DFP (*Linee Guida sulla valutazione partecipativa delle amministrazioni pubbliche*, novembre 2019), ciascuna amministrazione pubblica è tenuta ad attuare – dandone conto all'interno del proprio SMVP - le disposizioni legislative volte a rafforzare il ruolo di cittadini e utenti nel ciclo di gestione della performance: un'apertura in chiave partecipativa della valutazione della performance organizzativa diventa infatti imprescindibile per eliminare l'autoreferenzialità e per rafforzare i sistemi di gestione della performance, attraverso una maggiore coerenza tra le diverse dimensioni della performance organizzativa (efficienza, efficacia quantitativa e qualitativa, impatti).

Come già anticipato nel paragrafo 2.1, per avviare questo percorso recependo le indicazioni del DFP, nel Piano della Performance 2020-2022 è stato attribuito a tutti i Responsabili di Unità Organizzative di I livello un Obiettivo Individuale volto a individuare gli stakeholder associati agli Obiettivi specifici della struttura e gli strumenti da utilizzare per coinvolgerli nei processi valutativi.

Questo Obiettivo con i suoi indicatori dà l'avvio al percorso di valutazione partecipativa (VP) in ENEA, che porterà nell'arco del biennio successivo all'applicazione progressiva a tutte le attività e/o servizi della struttura caratterizzati dall'interazione con stakeholder esterni o interni.

Per quanto riguarda l'utilizzo della VP ai fini della valutazione della performance complessiva di Ente, sarà quindi necessario attendere la fine del triennio - periodo entro il quale dovrà essere inclusa nel processo di VP la totalità delle attività/servizi individuati - o comunque il tempo necessario per estendere la VP ad un numero significativo di attività/servizi.

Tabella 10 - Scheda Obiettivi Specifici - Fase della Valutazione

DENOMINAZIONE STRUTTURA PRIMO LIVELLO (+ acronimo)

Direttore/Responsabile:

Obiettivo Generale di Ente (Codice e descrizione)	Obiettivo Specifico (Codice e descrizione)	Peso	Indicatore (Codice e descrizione)	Fonte dei dati	Baseline			Target	Valore conseguito	Motivazione degli scostamenti	Valutazione (a)
					Valore	Unità di misura	Descrizione				
OG.. -	Acronimo struttura.OS.01 -		1.1 -								
			1.2 -								
			1.3 -								
OG.. -	Acronimo struttura.OS.02 -		2.1 -								
			2.2 -								
			2.3 -								
OG.. -	Acronimo struttura.OS.03 -		3.1 -								
			3.2 -								
			3.3 -								

a) In "Valutazione" indicare il punteggio (tra 0 e 1) relativo al livello di conseguimento dell'obiettivo.

Data

Firma Responsabile

4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

La *performance individuale*, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, è l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, in altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance dell'organizzazione.

Secondo quanto stabilito dalle norme, le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- I **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della Performance e/o negli altri documenti di programmazione, distinguibili in:
 - risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- i **comportamenti**, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

In armonia con il principio di gradualità delle responsabilità, la misurazione/valutazione della performance individuale dovrebbe fare riferimento a due insiemi di personale:

1. titolari di posizioni di responsabilità di Unità organizzative (dirigenti e non);
2. altro personale.

Per i primi, la performance individuale dovrebbe essere prevalentemente misurata tenendo conto dei risultati raggiunti dall'Unità organizzativa da essi "diretta" rispetto a quanto pianificato, atteso che il compito primario di un Responsabile è quello di guidare, coordinare, programmare e controllare le diverse fasi di attività allo scopo di facilitare il conseguimento dell'obiettivo identificato in sede di pianificazione.

Per il personale che non ricopre incarichi di responsabilità, secondo quanto stabilito nel d.lgs. 150/2009 art. 9, comma 2, "la misurazione e valutazione della performance individuale del personale dovrebbe essere effettuata dal Responsabile in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'Unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati".

Allo stato attuale in ENEA vengono valutati solo i Dirigenti e i Titolari di incarichi dirigenziali, responsabili di Unità organizzative di I livello, nella previsione che nel medio periodo, esperita la fase di "confronto" con le OO.SS., venga incluso nel processo valutativo il restante personale, fermi restando i noti vincoli dettati dalla particolarità degli EPR nel panorama delle PP.AA. (vedi pag. 31).

Come illustrato in precedenza, il Presidente dell'ENEA, data la peculiarità istituzionale dell'Agenzia (art. 4 legge 221/2015 e relativo Statuto) che non prevede, nel suo attuale assetto organizzativo, incarichi dirigenziali di vertice, ovvero Dirigenti di I fascia che dipendano direttamente dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, e considerato che "... la valutazione della performance

individuale è di responsabilità del superiore gerarchico, ..." (Linee Guida n. 2 del 2/12/17 DFP), al fine di garantire una maggiore imparzialità di giudizio nel processo di valutazione, ha chiesto all'OIV di supportarlo fornendo elementi utili alla valutazione della performance individuale dei Dirigenti e dei Titolari di incarichi dirigenziali di II fascia Responsabili di Unità Organizzative di I livello.

La performance individuale dei Dirigenti e dei Responsabili delle strutture di I livello, sulla base di quanto sancito nell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, e come riportato nel precedente *Sistema di Misurazione e Valutazione* dell'Agenzia, viene valutata in relazione a:

- a) gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura;
- c) i comportamenti organizzativi e le competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali.

Gli attori chiave del processo di valutazione sono:

- 1) l'OIV, cui spetta la misurazione e la valutazione della performance organizzativa dell'ENEA nel suo complesso (art. 7 comma 2 lettera a) del d.lgs. 150/2009 e s.m.i.) nonché la formulazione di una proposta - per l'organo di indirizzo politico-amministrativo - di valutazione annuale dei dirigenti di vertice (non applicabile nell'assetto attuale dell'ENEA, vedi oltre);
- 2) i Responsabili di Unità organizzativa, cui spetta: a) la compilazione delle Schede e della Relazione di consuntivazione da inviare all'Organo di gestione; b) la misurazione della performance individuale del personale da essi dipendente (al momento non applicata in ENEA).
- 3) L'Organo di gestione, cui spetta la valutazione della performance individuale dei Dirigenti e dei Titolari di incarichi dirigenziali di II fascia responsabili di Unità organizzative di primo livello. Come specificato in precedenza, considerato che nell'assetto istituzionale dell'ENEA, che non prevede incarichi dirigenziali di vertice, ovvero Dirigenti di I fascia che dipendano direttamente dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, risulta inapplicabile l'art. 14 comma 4 lettera e) del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal d.lgs. 74/2017 dove si dispone che l'OIV: "... propone, sulla base del sistema di cui all'art. 7, all'Organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice...", e che il coordinamento e il controllo delle Unità organizzative di livello dirigenziale sono delegati a Dirigenti di II fascia che dipendono dal Presidente, quest'ultimo ha chiesto all'OIV di fornire elementi utili alla valutazione di tali Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali, anche al fine di garantire una maggiore imparzialità di giudizio nel processo di valutazione.

Nel concreto, la valutazione della performance individuale dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali responsabili di Unità organizzative di I livello, viene calcolata come somma delle tre componenti:

- A. valutazione dei risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi specifici della Struttura diretta, max 70 punti;**
- B. valutazione dei risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi individuali, max 10 punti;**
- C. valutazione dei comportamenti, max 20 punti.**

A. La valutazione dei risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi specifici della Struttura diretta

Per i Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali responsabili delle Unità organizzative di I livello, nella valutazione della performance individuale il peso maggiore è attribuito ai risultati raggiunti dall'Unità organizzativa che essi "dirigono".

La valutazione dei risultati effettivamente raggiunti misura il grado di conseguimento degli obiettivi assegnati, che coincidono con gli obiettivi riportati nel Piano della Performance. Come già illustrato nel capitolo 3, il grado di raggiungimento degli obiettivi specifici è rappresentato da un punteggio compreso tra 0 e 1

Il punteggio attribuito a ciascun Dirigente o Titolare di incarico dirigenziale per i risultati conseguiti è espresso dalla somma dei punteggi dei singoli obiettivi moltiplicati per il peso loro attribuito; la media pesata così ottenuta va poi moltiplicata per 0,7, dal momento che il punteggio conseguito nella valutazione della performance organizzativa concorre per il 70% alla valutazione della performance individuale..

B. La valutazione dei risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi individuali

Per i Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali responsabili delle Unità organizzative di I livello, una componente della valutazione della performance individuale è rappresentata da Obiettivi individuali il cui conseguimento è legato a decisioni di esclusiva pertinenza del titolare dell'incarico. In particolare, questi obiettivi sono correlati all'attenzione da lui riservata a tematiche particolarmente importanti e sensibili, quali l'attuazione delle misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione, la valorizzazione del livello di presenza femminile in ruoli di responsabilità, coordinamento e rappresentanza, l'individuazione degli stakeholder associati agli Obiettivi specifici della struttura e degli strumenti da utilizzare per coinvolgerli nei processi valutativi (maggiori dettagli nel par. 2.1).

La valutazione viene effettuata a valle della misurazione del grado di conseguimento degli obiettivi assegnati, che coincidono con gli obiettivi riportati nel Piano della Performance.

Il punteggio viene attribuito a ciascun Dirigente o Titolare di incarico dirigenziale in base al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali. In particolare, il punteggio è espresso dalla somma dei punteggi associati ai singoli obiettivi (compreso tra 0 e 1) moltiplicati per il peso loro attribuito, e moltiplicando la media pesata così ottenuta per 0,1, dal momento che il punteggio conseguito nella valutazione dei risultati ottenuti per gli obiettivi individuali concorre per il 10% alla valutazione della performance individuale.

C. La valutazione dei comportamenti

L'osservazione dei comportamenti ha l'obiettivo di completare la valutazione individuale, confrontando le attese dell'organizzazione con i comportamenti messi concretamente in essere dal valutato e tende in qualche modo anche a compensare alcuni "punti di debolezza" del sistema di valutazione dei risultati, che:

- potrebbe non riuscire a dar pienamente conto della complessità dell'azione del valutato;
- potrebbe indurre il valutato a trascurare altre attività svolte dalla propria Unità, proprio a causa della necessità di focalizzarsi su pochi obiettivi prioritari;

- valorizza con difficoltà le aree valori e relazioni, essendo sostanzialmente basata sulla misurazione di obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili.

L'attribuzione di un peso complessivo notevolmente inferiore a quello attribuito alla valutazione dei risultati (20 anziché 70), deriva dalla circostanza che la valutazione dei comportamenti organizzativi non riesce ad assicurare un livello di oggettività paragonabile a quello della valutazione dei risultati.

La Tabella 11 elenca i comportamenti che ci si attende in ENEA dai Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali, catalogati per gruppi omogenei secondo le *Dimensioni* ed *Aree* previste nel documento "Misurazione e valutazione della performance in ENEA - Linee guida per una gestione integrata" (Delibera n. 49/2016/CA).

Il punteggio relativo ai comportamenti viene attribuito attraverso i seguenti passaggi:

- attribuzione di un punteggio ai comportamenti relativi ad ognuna delle tre *Aree* (*Competenza, Valori e Comportamento organizzativo*) con i limiti massimi riportati in tabella 12 (40, 30 e 30);
- somma dei punteggi attribuiti alle tre *Aree* (al massimo 100);
- moltiplicazione del punteggio così ottenuto per 0,2, dal momento che il punteggio conseguito nella valutazione dei comportamenti concorre per il 20% alla valutazione della performance individuale.

D. Punteggio complessivo

Il punteggio finale complessivo della valutazione individuale è dato dalla formula:

Punteggio performance individuale = *punteggio della valutazione dei risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi specifici della Struttura diretta (max 70) + punteggio della valutazione dei risultati ottenuti con riferimento agli obiettivi individuali (max 10) + punteggio della valutazione dei comportamenti (max 20)*

L'Amministrazione considera negativa la valutazione se il punteggio complessivo risulta inferiore a 40 punti.

Tabella 11 - Performance individuale dei Dirigenti e Titolari di incarichi dirigenziali - Catalogo dei comportamenti attesi

Area	Dimensione	Comportamenti attesi	Punteggio
	Problem solving	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica ostacoli e criticità e propone soluzioni adeguate ed efficaci per superarli • Di fronte a situazioni di incertezza, decide di assumersi anche dei rischi, dopo averli valutati attentamente 	(max 40)
	Autonomia	<ul style="list-style-type: none"> • Se necessario, interviene con tempestività, anche in assenza di indicazioni specifiche da parte degli organi di vertice • Assume decisioni senza farsi condizionare da pregiudizi/vincoli operativi 	
	Autorevolezza	<ul style="list-style-type: none"> • Mostra padronanza della disciplina di riferimento • Nelle occasioni di confronto interviene in maniera competente e costruttiva • Riceve riconoscimenti dal contesto interno e da quello esterno • Segue regole chiare e agisce con coerenza 	
	Aggiornamento	<ul style="list-style-type: none"> • Si tiene aggiornato rispetto alle competenze specialistiche della propria struttura organizzativa • Confronta la sua visione con quanto realizzato presso altre istituzioni, traendone elementi da applicare nel proprio ambito 	
Valori	Equità	<ul style="list-style-type: none"> • Coinvolge tutti i collaboratori, distribuendo i compiti in base a competenze, capacità professionali e carichi di lavoro • Cura lo sviluppo del percorso formativo e di carriera dei collaboratori • Differenzia la valutazione dei collaboratori in base ai risultati raggiunti 	(max 30)
	Orientamento	<ul style="list-style-type: none"> • Mostra attenzione alle esigenze degli utenti interni e/o esterni • Propone e attua - per quanto di competenza - cambiamenti nei processi organizzativi per venire incontro alle esigenze dell'utenza 	

	Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> • Pianifica le attività tenendo conto delle risorse e dei tempi disponibili, identificando i punti di forza e le aree di miglioramento della propria struttura, nonché i fattori esterni che possono condizionare il raggiungimento degli obiettivi • Individua con chiarezza la scala di priorità degli interventi da realizzare • Monitora con sistematicità le attività pianificate intervenendo, se necessario, con azioni correttive 	(max 30)
	Coordinamento	<ul style="list-style-type: none"> • Coordina efficacemente le risorse e le attività della struttura di competenza • Si coordina con le attività delle altre Strutture ENEA e di altre Istituzioni • Favorisce la cooperazione all'interno della propria struttura e concilia i diversi punti di vista in caso di conflitti • Monitora in ogni momento il carico di lavoro della struttura, adeguando e redistribuendo i compiti nei casi di criticità 	
	Rendicontazione	<ul style="list-style-type: none"> • Rendiconta con chiarezza le attività effettuate, sia sul piano dell'attendibilità e precisione dei dati che su quello della previsione degli impegni futuri 	
	Relazioni	<ul style="list-style-type: none"> • Instaura buone relazioni all'interno della struttura, ricorrendo costantemente al dialogo, accogliendo le proposte dei collaboratori, coinvolgendo e motivando i dipendenti • Instaura buone relazioni con gli organi di vertice e con gli altri Responsabili, nel reciproco rispetto dei ruoli • Sa relazionarsi con il mondo esterno e trasmette un'immagine positiva dell'Ente 	
<p>All'insieme di comportamenti associati a ciascuna delle tre Aree viene attribuito un unico punteggio con i limiti massimi riportati in tabella (40, 30 e 30). La somma dei punteggi attribuiti alle tre Aree è al massimo 100.</p>			

5. LA REVISIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Ai sensi dell'art. 7 comma 1 del d.lgs. 150/2009, come aggiornato dal d.lgs. 74/2017, le amministrazioni pubbliche aggiornano annualmente il SMVP, previo parere vincolante dell'OIV.

La Tabella 12 riporta le azioni e i soggetti responsabili del processo di revisione in ENEA.

Tabella 12 - Revisione SMVP - Azioni e responsabilità

Responsabile	Altri soggetti coinvolti	Azione
Organo di gestione	STAV PER	Elabora una proposta di revisione del SMVP e la invia all'OIV
OIV	UVER-STP	Esamina la proposta chiedendo eventualmente delle modifiche
Organo di gestione	STAV PER	Elabora la versione definitiva del SMVP, che tiene conto delle richieste di modifiche formulate dall'OIV e la invia all'OIV
OIV	UVER-STP	Formula il parere vincolante sul SMVP
CdA		Adotta il nuovo SMVP

Ove l'Agenzia ritenesse non necessario l'aggiornamento annuale del SMVP, previo assenso dell'OIV, ne darà comunque comunicazione all'Ufficio per la Valutazione della Performance del Dipartimento della funzione pubblica e ne darà evidenza nel Portale della Performance e nella sezione Amministrazione Trasparente del sito web istituzionale.

Per il prossimo aggiornamento del SMVP si prevede di aver concluso la fase di "confronto" con le OO.SS. e di poter estendere nel Sistema la valutazione individuale al personale non dirigente, fermi restando i noti vincoli dettati dalla particolarità degli EPR nel panorama delle PP.AA.

Si prevede, inoltre, di esplicitare il piano di azioni che l'Agenzia intende adottare per consentire, ove possibile, il coinvolgimento degli stakeholder correlati alle principali attività e/o servizi nella valutazione della performance complessiva di Ente.

Si ricorda infine che, entro il 30 aprile di ogni anno, l'OIV elabora, indipendentemente dall'avvenuto aggiornamento del SMVP, la *Relazione annuale sul funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance*.

APPENDICE 1 - STRUTTURE DI PRIMO LIVELLO

Dipartimenti	
DTE	Dipartimento Tecnologie Energetiche
DUEE	Dipartimento Unità Efficienza Energetica
FSN	Dipartimento Fusione e Tecnologie per la Sicurezza Nucleare
SSPT	Dipartimento Sostenibilità dei Sistemi Produttivi e Territoriali
Direzioni tecniche	
ISV (ex COM)	Direzione Innovazione e Sviluppo (ex Direzione Committenza)
Direzioni amministrativo gestionali	
AMC	Direzione Amministrazione Centrale
ISER	Direzione Infrastrutture e Servizi
LEGALT	Direzione Affari Legali, Prevenzione della Corruzione e Trasparenza
PER	Direzione Personale
Strutture amministrative dirigenziali	
OCS	Organo Centrale di Sicurezza
Strutture tecniche non dirigenziali	
IRP	Istituto di Radioprotezione
STAV	Unità Studi, Analisi e Valutazioni
UTA	Unità Tecnica Antartide
Strutture amministrative non dirigenziali	
REL	Unità Relazioni e comunicazione
UVER	Unità Ufficio degli Organi di Vertice