



Consiglio regionale della Calabria

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA E
INDIVIDUALE**

*Documento composto di 60 pagine allegato come parte integrante e sostanziale alla Deliberazione
dell'Ufficio di Presidenza n. 06 del 9 gennaio 2018*

Sommario

CONSIDERAZIONI DI CARATTERE PRELIMINARE	4
CAPITOLO I – IL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>: LINEE GENERALI	8
1.1 Oggetto della valutazione	8
1.2 Ciclo di gestione delle prestazioni: le fasi e i tempi	9
1.2.1 Ciclo di gestione delle prestazioni: fasi 1 e 2	9
1.2.2 Coordinamento temporale tra l’adozione del Piano della <i>performance</i> e della Relazione ed il ciclo della programmazione economico-finanziaria: fase 3	11
1.2.3 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 4	11
1.2.4 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 5	12
1.2.5 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 6	12
1.3 Adempimenti ai fini della trasparenza e delle misure di prevenzione della corruzione (L. n. 190/2012 e D.lgs. n. 33/2013 come modificato dal D.lgs. n. 97/2016).....	14
CAPITOLO II - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI	15
2.1 Obiettivi generali e specifici.....	15
2.2 Definizione degli obiettivi generali	16
2.3 Gli obiettivi specifici intersettoriali.....	17
2.4 Definizione degli obiettivi specifici	18
2.5 Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi della Struttura.....	20
2.6 Obiettivi individuali dei titolari di Alta Professionalità e dei responsabili di Posizione Organizzativa	21
2.7 Monitoraggio e ridefinizione degli obiettivi.....	21
CAPITOLO III - IL PIANO DELLA <i>PERFORMANCE</i>	23
3.1 Informazioni di carattere generale.....	23
CAPITOLO IV - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	26
4.1 I soggetti coinvolti nel processo di valutazione.....	26
4.2 L’avvio del processo di valutazione	28
4.3 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	28
4.4 La valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	30
4.5 Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale.....	31
4.6 Gli elementi del Sistema di misurazione e valutazione individuale	31
4.7 La valutazione del personale degli uffici di diretta collaborazione	354
4.8 Casi Particolari	35

4.9 Merito e premialità	35
CAPITOLO V – LA PIATTAFORMA DI VALUTAZIONE E IL RAV	36
5.1 La piattaforma di Valutazione	36
5.2 Il RAV	36
CAPITOLO VI - LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE	39
6.1 Disciplina generale.....	40
6.2 Revisione della valutazione del Segretario generale, del Direttore generale, dei Dirigenti delle Aree funzionali.....	40
6.3 Revisione della valutazione dei Dirigenti.....	41
6.4 Valutazione del personale di comparto e del personale di categoria D titolare di incarico di Alta Professionalità e Posizione Organizzativa.....	42
CAPITOLO VII - MODALITÀ DI RACCORDO DELLE ATTIVITÀ DI COMPETENZA DELLE STRUTTURE BUROCRATICHE	42
7.1 Strutture burocratiche coinvolte nella gestione del ciclo della <i>performance</i>	42

Allegato 1 SCHEDA OBIETTIVI SPECIFICI ANNO 20__

Allegato 2 SCHEDA OBIETTIVI SPECIFICI INTERSETTORIALI ANNO 20__

Allegato 3 OBIETTIVI SPECIFICI – REPORT DI SINTESI

Allegato 4 ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI – REPORT AL 30/06/20__

Allegato 5 ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI – REPORT DI SINTESI AL 30/06/20__

Allegato 6 ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI – REPORT AL 31/12/20__

Allegato 7 ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI – REPORT DI SINTESI AL 31/12/20__

Allegato 8 VALUTAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI ANNO 20__

Allegato 9 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ANNO 20__

Allegato 10 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Direttore Generale - Segretario Generale*

Allegato 11 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Dirigenti di Area*

Allegato 12 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Dirigenti*

Allegato 13 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. D –Alta Professionalità*

Allegato 14 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. D –Posizione Organizzativa*

Allegato 15 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. D*

Allegato 16 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. C*

Allegato 17 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. B*

Allegato 18 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. A*

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

(D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150; L.r. 3 febbraio 2012, n. 4)

CONSIDERAZIONI DI CARATTERE PRELIMINARE

Il presente documento rappresenta il manuale per il monitoraggio e la valutazione del ciclo della *performance* del Consiglio regionale della Calabria, in considerazione dell'individuazione degli obiettivi e della misurazione dei risultati raggiunti, in ottemperanza alle prescrizioni del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 ("Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni"), recepite dalla Legge regionale della Calabria 3 febbraio 2012, n. 4 ("Misure di ottimizzazione della produttività del lavoro nonché di efficienza e trasparenza dell'amministrazione del Consiglio regionale"), e del D.lgs. 74/2017, tenuto conto delle indicazioni metodologiche della Commissione per la Valutazione la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT) ora confluita nell'unica Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) (D.L. 90/2014 convertito in L. n. 114/2014).

Il presente manuale è stato approvato, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), in conformità alle disposizioni normative e contrattuali vigenti, con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale della Calabria n. 06 assunta il 9 gennaio 2018 e pubblicata nell'apposita sezione del sito dell'Ente.

È applicato a partire dal periodo di gestione relativo all'anno 2018, in aggiornamento ed in sostituzione in parte qua del sistema di valutazione attualmente vigente che, per l'effetto, è disapplicato per il ciclo della *performance* relativo all'anno 2018 e per le successive gestioni sino a nuove eventuali disposizioni.

Il nuovo manuale apporta alcune significative modifiche al sistema di valutazione e monitoraggio approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 113/2012, in quanto ritenute necessarie in considerazione delle modifiche legislative sopraggiunte e dell'esperienza maturata nell'applicazione del sistema in uso che, pur valutandosi complessivamente positivo negli esiti, ha evidenziato alcuni aspetti suscettibili di miglioramento sul piano metodologico, e la necessità di un aggiornamento normativo e di coordinamento con le misure di trasparenza e prevenzione della corruzione, in quanto momenti fondamentali della gestione amministrativa e, dunque, del ciclo della *performance*.

Il presente documento è, dunque, finalizzato a promuovere, in concreto, attraverso il sistema di monitoraggio e di valutazione del ciclo della *performance*, l'integrazione del Piano della *performance*, del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e delle misure per la prevenzione della corruzione ed è redatto tenendo conto delle Linee Guida dell'ANAC tese a ricondurre le tematiche dell'anticorruzione, trasparenza e *performance* ad un disegno unitario all'interno di una logica gestionale ed organizzativa più integrata rispetto al passato. Anche per gli aspetti riguardanti la *performance* organizzativa e individuale, il nuovo sistema è riconducibile, pertanto, oltre che alla normativa vigente, nazionale e regionale, alle indicazioni fornite dall'ANAC.

La misurazione della *performance* organizzativa, compatibilmente con la natura e funzione dell'Ente nel contesto di riferimento, verte, dunque, sulla misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, privilegiando gli aspetti di innovazione relativi alla modernizzazione gestionale ed al miglioramento qualitativo dei servizi, anche nella dimensione percepita attraverso la comunicazione istituzionale e la trasparenza.

Si pone, pertanto, attenzione agli aspetti dell'organizzazione e delle competenze professionali individuali finalizzate all'attuazione di piani e programmi, non tralasciando l'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi, il potenziamento della qualità e della quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, il perseguimento degli obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

La *performance* individuale viene misurata in ragione del contributo di ciascuna unità di personale alla performance complessiva dell'amministrazione, in base agli obiettivi della struttura o specifici, nonché con riferimento alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi tenuti da ciascun dipendente, in osservanza degli obblighi derivanti dalla legge, dalla contrattazione collettiva e dal contratto individuale, dal codice etico e comportamentale e nell'espletamento delle funzioni ordinarie assegnate.

In particolare, il nuovo sistema rivede alcuni profili che riguardano la disciplina di fasi, tempi, modalità, soggetti, responsabilità e procedure. La natura di strumento operativo funzionale all'attività dei valutatori impone, invero, un costante adeguamento finalizzato non solo al miglioramento dell'azione amministrativa, ma anche alla piena attuazione dei principi dell'integrità e dell'etica, della trasparenza, dell'anticorruzione e del merito.

Il nuovo sistema intende rafforzare i livelli di attuazione dei principi fondamentali che sottendono agli obiettivi principali della disciplina di cui al D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii., potenziando e promuovendo la *vision* di una Pubblica Amministrazione attenta al raggiungimento di elevati

standard qualitativi ed economici nell'ambito delle proprie attività e servizi, avendo cura di distinguere la dimensione gestionale della performance da quella politica di indirizzo strategico e di produzione legislativa, contribuendo ad introdurre, ove possibile, la logica e gli strumenti di *benchmarking* per sostenere il miglioramento della *compliance*.

L'Ente si propone, quindi, di improntare l'organizzazione dell'Amministrazione alla logica del risultato, in un'ottica di continuità e miglioramento ed in attuazione dei principi del D.lgs. n. 150/2009, recepiti dal Consiglio regionale della Calabria con la L.r. n. 4/2012 che, nell'ambito del ciclo della *performance*, affermano la cultura della valutazione, legando l'attribuzione dei benefici economici e di carriera al risultato ed al merito.

Il nuovo manuale di cui al presente documento mira ad implementare, inoltre, un processo di valutazione sistematico ed integrato sul piano gestionale, basato sui concetti di *performance* organizzativa e individuale, articolate sulla individuazione di ruoli e responsabilità attraverso la separazione delle funzioni, l'assegnazione delle responsabilità individuali e di ufficio e l'attribuzione delle deleghe, con modalità di trasparenza e secondo lo schema di rotazione degli incarichi per quanto possibile e nel rispetto delle indicazioni dell'ANAC.

Per assicurare le suindicate finalità il nuovo manuale individua le “regole del gioco”, descrivendo il sistema di valutazione della *performance* e declinandone, in particolare, fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance* (art. 3, comma 2, lett. a), L.r. n. 4/2012).

A supporto di tali fasi di monitoraggio e valutazione sono predisposte tabelle/schede operative che si allegano.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* disciplina, inoltre, le modalità di raccordo con i sistemi di controllo esistenti, i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio (art. 3, comma 2, lett. b), L.r. n. 4/2012) e le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema (art. 3, comma 2, lett. c), L.r. n. 4/2012).

Il presente documento si propone, altresì di effettuare un primo step di adeguamento alle disposizioni della riforma Madia per come riportate nel decreto legislativo attuativo dei principi in essa contenuti n. 74/2017.

Gli obiettivi di *performance* del Consiglio regionale della Calabria sono articolati in obiettivi generali e, come definiti dall'art. 5, comma 3, L.r. n. 4/2012, di “*articolazione organizzativa*” o specifici. Essi sono parte integrante del Piano della *performance* del Consiglio regionale della Calabria alla cui elaborazione concorrono, sia pure con ruoli diversi, tutte le Strutture burocratiche consiliari nelle diverse articolazioni.

L'individuazione di obiettivi misurabili, associati ad un sistema di indicatori ed alla corretta gestione delle risorse umane e finanziarie assegnate, costituiscono i presupposti essenziali per l'attuazione del processo di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance* dell'Ente, secondo criteri selettivi e di differenziazione, nella logica del miglioramento continuo delle prestazioni.

Ogni obiettivo deve prevedere, necessariamente, una fase di validazione *ex post* che verrà definita in sede di predisposizione dell'obiettivo.

Viene definito un coordinamento temporale tra l'adozione del Piano della *performance*, la predisposizione della relativa Relazione finale e il ciclo di programmazione economico-finanziaria.

Viene riconosciuto un ruolo attivo dei cittadini ai fini della valutazione della *performance* organizzativa, mediante la definizione di sistemi di rilevamento della soddisfazione degli utenti in merito alla qualità dei servizi resi.

Il manuale odierno predispone e descrive, dunque, il processo di misurazione e valutazione che sottende alla rendicontazione del ciclo della *performance*; individua fasi, tempi, modalità, soggetti e livello di coinvolgimento e responsabilità nel ciclo della *performance* e nelle procedure di monitoraggio e valutazione, assicurando al personale dell'Ente le garanzie delle procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema medesimo.

Il documento finale è pubblicato sul sito istituzionale, secondo le regole della trasparenza, per garantirne diffusione e condivisione attraverso la comunicazione a tutto il personale del Consiglio regionale al quale esso si applica.

CAPITOLO I – IL CICLO DI GESTIONE DELLA *PERFORMANCE*: LINEE GENERALI

1.1 Oggetto della valutazione

Il Consiglio regionale misura e valuta le prestazioni delle singole unità organizzative e dei dipendenti, vale a dire del personale del comparto e dell'area della dirigenza.

Il Sistema di misurazione e valutazione della *performance* è adottato dall'Ufficio di Presidenza, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione, nel rispetto delle procedure previste dalla normativa vigente.

Il Sistema è rivolto a:

- valutare il contributo di ogni singolo dipendente rispetto agli obiettivi dell'Amministrazione;
- definire, preventivamente, cosa l'Amministrazione si attende dal personale in termini di risultati e comportamenti professionali ed organizzativi tenuti da ciascun dipendente, in osservanza degli obblighi derivanti dalla legge, dalla contrattazione collettiva e dal contratto individuale, dal codice etico e comportamentale, nonché, nell'espletamento delle funzioni ordinarie assegnate;
- progettare, preventivamente, le direttrici e l'orientamento al risultato, l'innovazione ed il miglioramento dei processi amministrativi;
- valorizzare il lavoro pubblico;
- favorire il dialogo interno alle Strutture burocratiche e creare un clima organizzativo favorevole al conseguimento degli obiettivi;
- guidare il processo di crescita amministrativa dei dipendenti e promuovere politiche di sviluppo ed equa gestione delle risorse umane;
- orientare alla cultura del *benchmarking* dei servizi pubblici e delle attività che hanno a cura gli interessi pubblici e collettivi della comunità;
- promuovere costantemente, la cultura dell'etica, dell'integrità e della legalità, la responsabilità sociale, in quanto elementi generali dell'organizzazione, delle funzioni di servizi pubblici, che rappresentano valori alti della comunità ed elementi di benessere sociale.

1.2 Ciclo di gestione delle prestazioni: le fasi e i tempi

In base a quanto previsto dall'art. 4, comma 2, della L.r. n. 4/2012, il ciclo di gestione della *performance* si articola in sei fasi:

1. definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori;
2. assegnazione degli obiettivi ai dirigenti ed al personale, in coerenza con gli obiettivi generali, tenuto conto delle linee guida dell'ANAC ed in coerenza con l'allocazione delle risorse professionali, finanziarie e strumentali;
3. coordinamento temporale tra l'adozione del Piano della *performance*, la predisposizione della relativa Relazione finale e il ciclo di programmazione economico-finanziaria;
4. monitoraggio in corso di esercizio delle attività correlate agli obiettivi ed eventuale attivazione di interventi di correzione ed implementazione di azioni di miglioramento;
5. misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale ed applicazione del sistema premiante, secondo le caratteristiche del sistema ed in conformità alla disciplina nazionale, regionale e contrattuale;
6. rendicontazione dei risultati conseguiti e pubblicazione degli stessi e delle valutazioni, ai fini della trasparenza amministrativa, della partecipazione all'azione amministrativa attraverso il controllo diffuso, anche con l'utilizzo di questionari di soddisfazione degli utenti.

Le prime due fasi sono propedeutiche alla redazione del Piano della *performance* che rappresenta il documento programmatico, annuale a valenza triennale, con cui ha avvio concreto l'intero ciclo di gestione delle prestazioni.

1.2.1 Ciclo di gestione delle prestazioni: fasi 1 e 2

La prima fase del ciclo di gestione della *performance* prende avvio con la programmazione e definizione degli obiettivi generali da parte dell'Ufficio di Presidenza.

Gli obiettivi generali sintetizzano la missione e la visione del Consiglio regionale della Calabria, coerentemente con le direttive per il buon funzionamento dell'Ente.

Essendo di valenza pluriennale, la loro definizione non muta nel breve termine.

Sulla base degli obiettivi generali vengono individuati gli obiettivi specifici intersettoriali e settoriali, per i quali vengono definiti i relativi indicatori, i valori di risultato attesi, nonché il collegamento con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio dell'Ente e gli strumenti e le misure di trasparenza, prevenzione della corruzione e pari opportunità.

La fase di definizione degli obiettivi generali, da svolgersi prima dell'inizio del rispettivo esercizio, è affidata all'Ufficio di Presidenza, sentiti il Segretario generale ed il Direttore generale che si avvalgono del supporto dei Dirigenti preposti alla direzione delle Aree Funzionali e promuovono strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e la dirigenza (art. 5, comma 2, L.r. n. 4/2012) ed ove necessario, in fase preventiva, degli organi di monitoraggio e controllo.

Gli obiettivi generali possono anche fare riferimento ad orizzonti temporali pluriennali, comunque legati alla programmazione triennale di bilancio e sono di particolare rilevanza rispetto, non solo alle priorità politiche dell'amministrazione, ma anche con riferimento ai bisogni ed alle attese degli *stakeholder* ed alla missione istituzionale.

Gli obiettivi specifici, invece, declinano l'orizzonte strategico di breve periodo legato ai singoli esercizi finanziari.

Il ciclo della *performance* viene armonizzato con il ciclo finanziario e con la legge di bilancio regionale.

Il Segretario generale condivide gli obiettivi generali, così assegnati dall'Ufficio di Presidenza, con il Direttore generale ed i Dirigenti delle Aree funzionali, i quali, a loro volta, promuoveranno strumenti di interazione con la dirigenza ed i dipendenti.

Ogni livello dirigenziale coinvolto nel conseguimento di un predeterminato obiettivo generale indicherà al Dirigente sovraordinato – a mezzo di obiettivi specifici, per i quali vengono definiti i relativi indicatori – i valori di risultato attesi; il percorso per realizzare il fine indicato dall'Amministrazione e la quantificazione delle risorse finanziarie necessarie, ove occorrenti.

Il coinvolgimento nella definizione degli obiettivi generali e specifici, come sopra descritto, riveste carattere non solo formale ma sostanziale, atteso che la definizione degli obiettivi presuppone un processo di condivisione fra i soggetti interessati tenendo anche conto delle risorse finanziarie necessarie.

Nel processo di definizione degli obiettivi è prevista, inoltre, la partecipazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, cui compete la validazione degli stessi all'esito del processo di individuazione, vale a dire il controllo sulla conformità degli obiettivi generali e specifici ai requisiti di cui all'art. 5, comma 4, L.r. n. 4/2012 ed alle prescrizioni di corrispondenza e conformità indicati dall'ANAC e dalle fonti di rango superiore in quanto applicabili e nel rispetto dell'autonomia organizzativa e statutaria dell'Ente.

1.2.2 Coordinamento temporale tra l'adozione del Piano della *performance* e della Relazione ed il ciclo della programmazione economico-finanziaria: fase 3

È necessario siano garantite l'integrazione ed il coordinamento temporale del Piano della *performance* con il ciclo di programmazione economico-finanziaria, assicurando la coerenza fra i contenuti del ciclo della *performance* e della programmazione finanziaria, nel rispetto dei compiti e delle responsabilità di ciascuna funzione.

Trattasi di requisito richiesto dal D.lgs. 74/2017, le cui modalità di applicazione verranno definite con specifici atti di indirizzo del Dipartimento della Funzione Pubblica che verranno definiti previa intesa in sede di Conferenza Unificata ed a cui il Sistema dovrà automaticamente adeguarsi.

1.2.3 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 4

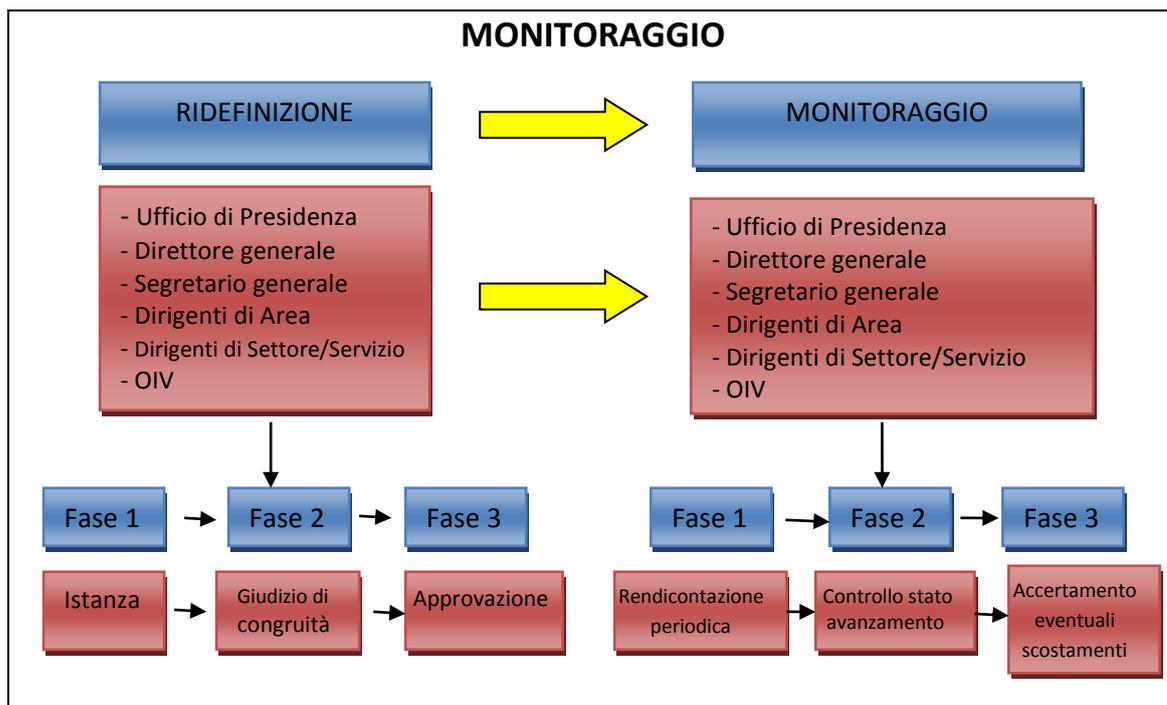
L'art. 4 della L.r. n. 4/2012 prevede il costante monitoraggio delle attività correlate agli obiettivi e l'eventuale attivazione di interventi correttivi che dovessero rendersi necessari in corso d'anno.

Al fine di consentire il monitoraggio dell'azione amministrativa, il Direttore generale, il Segretario generale, i Dirigenti delle Aree funzionali, nonché i Dirigenti dei Settori e dei Servizi per il tramite di questi, trasmettono all'OIV, con cadenza semestrale, una relazione che documenta lo stato di attuazione degli obiettivi.

In tale fase i Dirigenti, di concerto con l'OIV, lo stesso OIV ed il Segretario/Direttore generale possono proporre eventuali correttivi agli obiettivi specifici approvati.

La relazione semestrale, da presentarsi entro il 15 luglio dell'esercizio di riferimento, oltre che espressione del monitoraggio in corso di esercizio, costituisce uno strumento insostituibile per interventi di correzione al Piano della *performance*.

In ogni caso, ciascun Dirigente deve costantemente verificare all'interno della propria struttura lo stato di attuazione degli obiettivi e gli eventuali scostamenti, avendo attenzione all'impatto delle attività amministrative correlate ai medesimi nell'ambito della mappatura dei processi e dei procedimenti del Piano triennale di prevenzione della corruzione.



1.2.4 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 5

La fase della misurazione e della valutazione annuale presuppone un'attività di verifica dei risultati raggiunti, non disgiunti dal livello di attuazione dei sistemi di trasparenza e prevenzione della corruzione secondo il PNA, dalla coerenza con i sistemi di contabilità e bilancio e dalla convergenza rispetto alle misure di pari opportunità e di benessere organizzativo. A tale processo continuo, che consta delle attività di verifica e monitoraggio, è direttamente collegata la valutazione della *performance* organizzativa e individuale.

1.2.5 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 6

La fase di rendicontazione dei risultati conseguiti si realizza attraverso la predisposizione della Relazione sulla *performance*, da adottarsi entro il 30 giugno dell'esercizio successivo, che evidenzia a consuntivo i risultati organizzativi raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed alle risorse assegnate, in conformità ai principi ed alle caratteristiche che definiscono tale sistema della *performance*, rilevando eventuali scostamenti e criticità e proponendo azioni di miglioramento.

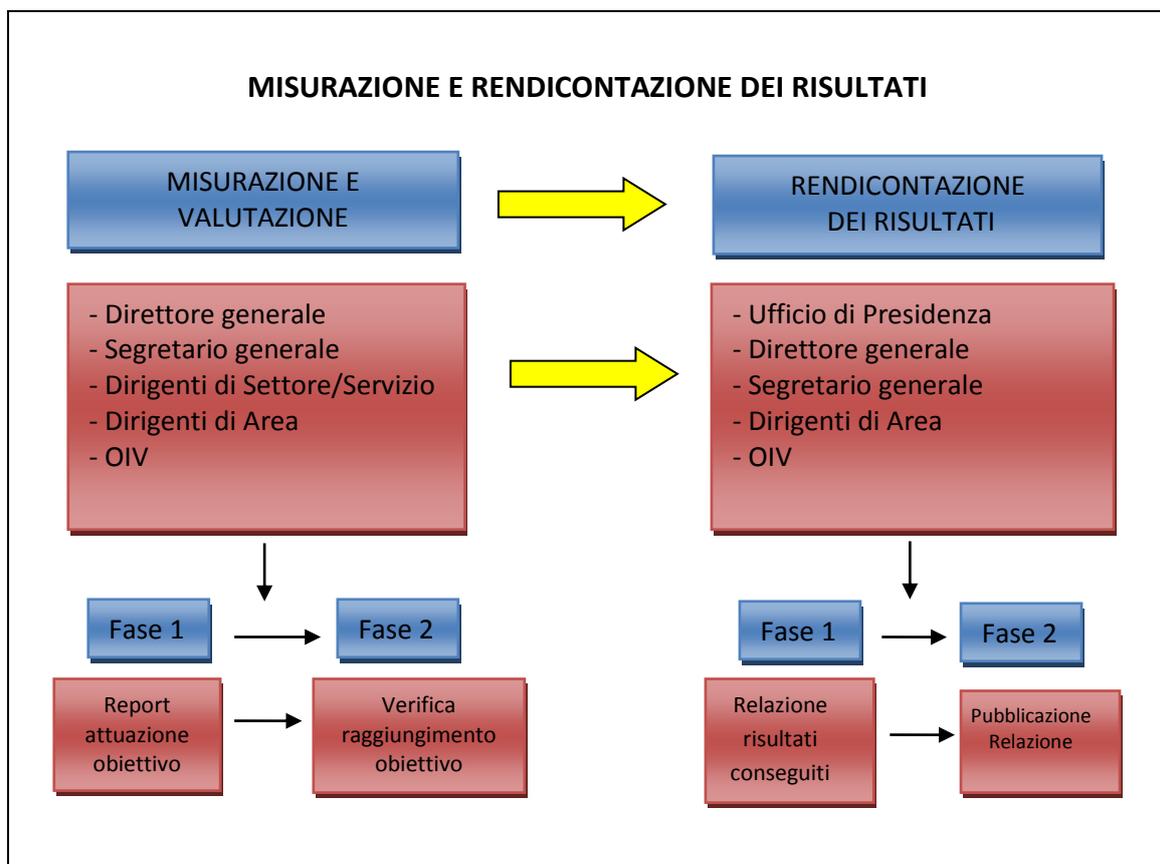
Tale relazione rappresenta un utile strumento di valutazione finalizzato a rilevare e riportare lo stato di attuazione degli obiettivi e ad individuare eventuali aree di criticità nell'attività di pianificazione e programmazione.

La rendicontazione c.d. "sociale" dei risultati, prevista dall'art. 4, comma 2, lett. e) della L.r. n. 4/2012, la cui finalità è quella di garantire accessibilità totale dei risultati dell'attività di

misurazione e valutazione, in modo da favorire forme di controllo diffuso, ha come destinatari una pluralità di soggetti.

A tal fine, in un'ottica di trasparenza dell'azione amministrativa, il comma 2 del medesimo art. 4 della L.r. n. 4/2012 prevede la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente dei risultati conseguiti relativi alle valutazioni della Struttura nel suo complesso, nonché dei singoli Servizi e Settori.

I passaggi del procedimento di misurazione, valutazione e rendicontazione possono essere così schematizzati per aree e per competenze riferibili a ciascun soggetto istituzionale in relazione all'esercizio delle funzioni e dei poteri propri:



A conclusione di tale fase sono erogati a favore dei dirigenti e del personale gli incentivi economici accessori connessi alla valutazione, secondo le regole definite in sede di contrattazione decentrata e nello scrupoloso rispetto dei principi generali dell'ordinamento e delle fonti giuridiche di rango superiore in quanto compatibili e/o applicabili.

1.3 Adempimenti ai fini della trasparenza e delle misure di prevenzione della corruzione (L. n. 190/2012 e D.lgs. n. 33/2013, come modificato dal D.lgs. n. 97/2016)

Ai sensi dell'art. 10, comma 8, e dell'art. 20 del D.lgs. 33/2013 (così come modificato dal D.lgs. n. 97/2016), l'Ente è tenuto a pubblicare sul sito istituzionale del Consiglio regionale, nella sezione "Amministrazione trasparente" – sottosezione "Performance", i seguenti dati, documenti e informazioni relativi alla *performance*:

- il Piano della *performance* redatto annualmente;
- la Relazione annuale della *performance*;
- i dati relativi all'ammontare complessivo dei premi collegati alla *performance* stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti;
- i criteri per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi, nonché i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti.

Come evidenziato nella delibera CIVIT n. 105/2010 e nell'art. 1, comma 3, del D.lgs. 33/2013, infatti, la disciplina della trasparenza rientra nei livelli essenziali delle prestazioni erogate dalle Amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art. 117, comma 2, lettera *m*), della Costituzione e l'attuazione di tale disciplina richiede modalità tendenzialmente uniformi in ciascuna Amministrazione su tutto il territorio nazionale.

La pubblicazione sul sito soddisfa l'informazione alle OO.SS., alla RSU ed al CUG.

Inoltre tali attività e dati rientrano in aree sensibili e di rischio della corruzione che in base alle prescrizioni del PNA 2013, all'aggiornamento PNA 2015 ed al nuovo PNA 2016 debbono essere oggetto di mappatura per l'analisi e la gestione del rischio di corruzione e per la conseguente individuazione di misure di prevenzione sottoposte anch'esse a monitoraggio periodico. Tali attività e funzioni trovano corrispondenza nell'apposita sezione del Piano triennale di prevenzione della corruzione dell'Ente da ultimo aggiornato per il triennio 2017-2019.

CAPITOLO II - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI

2.1 Obiettivi generali e specifici

Il Sistema si articola in:

- obiettivi generali;
- obiettivi specifici (intersettoriali);
- obiettivi specifici (settoriali o di singola unità organizzativa).

Gli obiettivi generali sono diretti a realizzare le finalità dell'Ente, attuando le direttive emanate dall'organo di indirizzo politico e amministrativo dell'Ente medesimo.

Il fine precipuo è introdurre elementi innovativi all'interno dell'attività istituzionale, ovvero mantenere un elevato livello di qualità nel raggiungimento dei risultati che l'Ente, nonché l'area della Dirigenza, sono tenuti ad attuare.

Gli obiettivi specifici sono diretti all'attuazione degli obiettivi generali e sono connessi al ciclo finanziario del bilancio.

La distinzione degli obiettivi in generali e specifici non è solo di mera terminologia.

Gli obiettivi generali, infatti, individuano l'effetto finale che l'Ente si propone di ottenere, nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo.

Gli obiettivi specifici, invece, costituiscono gli obiettivi di azione amministrativa relativi al ciclo annuale del bilancio e rappresentano una specificazione degli obiettivi generali.

Di seguito si propone una possibile sequenza di fasi e attività:

Fase	Attività	Attori	Tempi
Piano degli obiettivi generali	Proposte obiettivi generali trasversali e settoriali nonché i relativi indicatori	Segretario generale Dirigente generale Dirigenti di area	15 Ottobre
	Verifica tecnico-metodologica	OIV	31 Ottobre
	Revisione proposte	Segretario generale	10 Novembre

		Dirigente generale Dirigenti di Area	
	Approvazione obiettivi generali	OIV Ufficio di Presidenza	15 Novembre
Piano degli obiettivi specifici	Proposte obiettivi specifici intersettoriali e relativi indicatori	Segretario generale Dirigente generale Dirigenti di Area Dirigenti	10 Dicembre
	Proposte obiettivi specifici settoriali e relativi indicatori	Segretario generale Dirigente generale Dirigenti di Area Dirigenti	10 Dicembre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	15 Dicembre
	Revisione proposte	Segretario generale Dirigente generale Dirigenti di Area Dirigenti	20 Dicembre
	Approvazione obiettivi specifici intersettoriali e settoriali	OIV Ufficio di Presidenza	31 Dicembre

2.2 Definizione degli obiettivi generali

Gli obiettivi generali individuano in modo sintetico l'effetto finale che l'Ente si propone di produrre nel medio-lungo termine e si caratterizzano per essere definiti in coerenza con le priorità politiche, nonché per la loro durata triennale.

Il conseguimento dell'obiettivo generale ha come premessa necessaria, ma non sempre sufficiente, l'efficace realizzazione delle attività programmate o, in altri termini, il conseguimento degli obiettivi specifici.

La formulazione degli obiettivi generali viene adottata dall'Ufficio di Presidenza sentiti il Segretario generale, il Direttore generale e l'OIV. L'Ufficio di Presidenza approvati gli obiettivi generali invita il Segretario generale, il Direttore generale, i Dirigenti delle Aree funzionali ed i Dirigenti di Settore e di Servizio, a presentare proposte di obiettivi specifici in linea con gli obiettivi generali approvati.

Ogni livello dirigenziale coinvolto nel conseguimento di un predeterminato obiettivo generale indicherà al Dirigente sovraordinato, a mezzo di obiettivi specifici, il percorso per realizzare il fine indicato dall'Amministrazione e ne quantificherà, ove occorrenti, le risorse finanziarie necessarie.

Qualora emerga l'esigenza di rivedere gli obiettivi generali proposti, entro e non oltre il 10 novembre, l'Ufficio di Presidenza procede ad una revisione degli stessi.

2.3 Gli obiettivi specifici intersettoriali

Per il conseguimento di determinati obiettivi generali si può rendere necessario individuare obiettivi specifici intersettoriali che investono Unità organizzative diverse all'interno dell'Ente.

Tali obiettivi sono individuati:

- direttamente dal Dirigente di vertice di riferimento (Segretario generale, Direttore generale o Dirigente di Area Funzionale), qualora coinvolgano Settori e Servizi della stessa Area funzionale;
- dal Direttore generale, sentiti i Dirigenti delle Aree funzionali ed i Dirigenti di Settore/Servizio interessati, ove coinvolgano trasversalmente più Aree funzionali di vertice (Segretariato generale, Direzione generale, Aree funzionali).

Il titolare della struttura burocratica di vertice che individua l'obiettivo specifico intersettoriale definisce la percentuale di esecuzione dell'obiettivo, a carico dei singoli dirigenti, in rapporto al maggiore o minore contributo richiesto per la realizzazione dello stesso.

Determina, altresì, a quale delle strutture burocratiche dell'Ente coinvolte attribuire il coordinamento delle attività.

La Struttura burocratica deputata al coordinamento dovrà analizzare i collegamenti dell'obiettivo con le Strutture interessate al fine di:

- individuare le Strutture di competenza;
- definire segmenti e modalità di attuazione delle fasi di competenza di ciascuna Struttura;
- governare la gestione dei conflitti.

Ogni Unità organizzativa coinvolta partecipa, secondo le percentuali di impiego definite in sede di elaborazione dell'obiettivo intersettoriale, al conseguimento dello stesso.

La sommatoria di tali percentuali di impiego, ovviamente, deve essere pari al 100%.

Il sistema assicura pari dignità ed opportunità ai Dirigenti delle Strutture coinvolte.

Ogni obiettivo specifico intersettoriale ha tanti pesi quante sono le strutture burocratiche coinvolte. Per ogni struttura burocratica la somma dei pesi relativi agli obiettivi specifici della struttura e dei pesi relativi agli obiettivi specifici intersettoriali in cui la struttura è coinvolta è pari a 100.

Il Dirigente della Struttura burocratica al quale è attribuito il coordinamento si avvale della “Conferenza dei Dirigenti di obiettivo”, composta da tutti i Dirigenti interessati, per l’organizzazione esecutiva volta al conseguimento di ciascun obiettivo specifico intersettoriale, allo scopo di definire le competenze per le singole Strutture organizzative interessate.

2.4 Definizione degli obiettivi specifici

Gli obiettivi specifici costituiscono l’articolazione operativa annuale degli obiettivi generali e sono strettamente finalizzati alla realizzazione di questi.

Ogni obiettivo specifico contiene i seguenti elementi:

- il richiamo alle finalità ovvero agli obiettivi generali da raggiungere;
- la descrizione delle problematiche da affrontare, delle metodologie da utilizzare e delle azioni da intraprendere;
- l’eventuale suddivisione del piano di attività in singole azioni o fasi dettagliate e, ove possibile, la predisposizione del relativo diagramma dei tempi;
- il peso dell’obiettivo;
- gli indicatori di risultato, con i relativi *target* attesi;
- l’elencazione delle risorse umane da utilizzarsi nelle attività;
- le risorse economiche e finanziarie necessarie per il raggiungimento dell’obiettivo.

Le proposte dei Dirigenti concernenti gli obiettivi specifici, da elaborarsi entro il 10 dicembre dell’anno precedente a quello di riferimento, sono esaminate dai Dirigenti di Area Funzionale, al fine di consentire una visione d’insieme degli obiettivi specifici proposti dai Dirigenti della medesima direzione e di svolgere la propria funzione di raccordo all’interno della struttura di assegnazione, apportando, se necessario, le modifiche ritenute opportune.

Le proposte licenziate dalle diverse Aree Funzionali sono trasmesse al Settore Segreteria Ufficio di Presidenza che provvede ad inoltrarle al Segretario generale e al Direttore generale per un ulteriore momento di raccordo anche di tipo finanziario.

Per ogni obiettivo specifico devono essere individuati uno o più indicatori ed i relativi *target* ai fini di consentire la misurazione e la valutazione della *performance*. Ogni indicatore ha un peso. La somma dei pesi degli indicatori associati ad un obiettivo è pari a 100.

Gli indicatori devono essere definiti, tenendo conto degli ambiti individuati dall'art. 8 del D.lgs. n.150/2009 e dall'art. 6 della L.r. n. 4/2012, sulla base del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* di cui all'art. 7 del D.lgs. n.150/2009 e all'art. 3 della L.r. n. 4/2012.

La seguente tabella delinea le caratteristiche che ciascun indicatore deve avere:

Misurabilità	L'indicatore, atteso che gli uffici consiliari non rendono servizi al pubblico, può fare riferimento anche alla qualità dell'attività svolta in termini di precisione, tempestività, puntualità, completezza, attendibilità e innovatività.
Comprensibilità	L'indicatore deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a soggetti con conoscenze non specialistiche.
Rilevanza	L'indicatore deve essere utile, significativo ed associabile ad un'attività chiave fra quelle svolte dall'Amministrazione.
Confrontabilità	L'indicatore deve consentire un'attività di <i>benchmarking</i> ovvero comparazioni diacroniche, che presuppongono il possesso di dati storici sullo stesso indicatore, e/o comparazioni sincroniche che presuppongono l'acquisizione di dati da altre realtà organizzative simili.
Fattibilità	La raccolta dei dati per la misurazione dell'indicatore deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane, finanziarie, nonché di sistemi informativi.
Affidabilità	L'indicatore deve misurare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando.

Gli indicatori di risultato devono essere strettamente collegati al contenuto degli obiettivi e mirare ad esprimere risultati che siano attinenti a questi.

Il *target* rappresenta il risultato che ci si prefigge di ottenere, ovvero il valore atteso in corrispondenza di un'attività o processo o indicatore.

Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi ad obiettivi sia generali che specifici.

Il *target* deve essere sempre riferito ad un indicatore ed ogni indicatore utilizzato deve sempre essere munito di *target*.

In esito alla fase di verifica tecnico-metodologica, da svolgersi entro il 15 dicembre ed a quella (eventuale) di revisione delle proposte entro il 20 dicembre, la proposta di Piano degli obiettivi

specifici, così definita, è trasmessa dal Settore Segreteria Ufficio di Presidenza, all'OIV ed all'Ufficio di Presidenza.

L'OIV, preliminarmente all'approvazione della proposta di Piano degli obiettivi specifici, ne verifica la coerenza con gli obiettivi generali, la misurabilità, l'individuazione del *target*, nonché la loro conseguibilità, esprimendo un giudizio di congruità.

Attesa la competenza in materia di controllo strategico, lo stesso Organismo si esprime anche in merito alla congruità circa l'impiego delle risorse finanziarie previste per la realizzazione degli obiettivi.

Gli obiettivi, così definiti, confluiscono nel Piano della *performance* dell'Ente che viene approvato dall'Ufficio di Presidenza entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento.

2.5 Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi della Struttura

Al fine di garantire la massima conoscenza e condivisione degli obiettivi, il Dirigente della Struttura comunica gli obiettivi specifici fissati per l'anno in corso a tutto il personale assegnato, illustra gli indirizzi e impartisce le modalità organizzative da seguire al fine del loro raggiungimento.

Il dirigente provvede, quindi, ad indicare ad ogni dipendente di categoria A, B, C e D non responsabile di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità, gli obiettivi specifici al raggiungimento dei quali è chiamato a concorrere e ne definisce le relative percentuali d'impiego, in modo che, per ogni dipendente, la somma di tali percentuali relative sia pari a 100.

Nel caso di trasferimento dei dipendenti in corso d'anno, agli stessi vengono assegnati gli obiettivi propri della struttura di nuova assegnazione secondo le modalità sopra riportate.

A tal fine, il Dirigente di nuova assegnazione deve comunicare al Settore Segreteria Ufficio di Presidenza a quali obiettivi propri della Struttura di nuova assegnazione intenda assegnare il dipendente.

Per il personale appartenente a specifiche categorie (Commessi d'Aula, Autisti, ecc.), che non possano essere inseriti a causa della specificità dei compiti propri del profilo professionale negli obiettivi specifici propri del Settore di appartenenza, potranno essere individuati obiettivi specifici mirati, volti a migliorare la qualità, l'efficienza e l'efficacia della peculiare attività svolta nell'ambito della *performance*.

Ogni dipendente deve, obbligatoriamente, essere coinvolto nel ciclo della *performance* attraverso l'assegnazione di obiettivi individuali in relazione ai quali sarà valutato secondo la metodologia prevista dal presente Sistema.

2.6 Obiettivi individuali dei titolari di Alta Professionalità e dei responsabili di Posizione Organizzativa

Tra gli obiettivi assegnati ad ogni Struttura, il dirigente provvede ad assegnare ai dipendenti titolari di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità:

- la responsabilità del coordinamento di uno o più obiettivi specifici della struttura di assegnazione;
- la responsabilità del coordinamento di uno o più obiettivi intersettoriali;
- altri obiettivi specifici della struttura di appartenenza assegnati in via esclusiva.

Nel caso di attribuzione di più obiettivi, è necessario specificare le percentuali d'impiego negli stessi in modo che, per ogni titolare di Alta Professionalità o di Posizione Organizzativa, la somma delle relative percentuali sia pari a 100.

Nel caso di trasferimento dei dipendenti titolari di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità ad altro incarico in corso d'anno, sarà necessario ridefinire gli obiettivi specifici da assegnare.

Il Dirigente della Struttura periodicamente monitora l'andamento degli obiettivi, coinvolgendo il personale titolare di Posizione Organizzativa o di Alta Professionalità nel miglioramento della *performance* organizzativa della struttura e distribuendo i relativi compiti e responsabilità.

2.7 Monitoraggio e ridefinizione degli obiettivi

Ciascun Dirigente verifica costantemente, all'interno della propria Struttura, lo stato di attuazione degli obiettivi e gli eventuali scostamenti, anche attraverso periodici incontri con il personale assegnato agli obiettivi, al fine di rilevare l'effettivo stato di avanzamento dei compiti attribuiti ad ognuno e le eventuali criticità riscontrate in sede di realizzazione.

Tali incontri costituiscono, altresì, un proficuo momento di confronto al fine di rilevare l'andamento relativo all'espletamento delle funzioni ordinarie assegnate.

Al fine di consentire il monitoraggio semestrale dell'azione amministrativa, il Direttore generale, il Segretario generale, i Dirigenti delle Aree funzionali, nonché i Dirigenti dei Settori e dei Servizi, trasmettono all'OIV, entro il 15 luglio dell'esercizio di riferimento, una relazione che documenta lo stato di attuazione degli obiettivi.

Le relazioni dirette all'OIV saranno opportunamente corredate dalle considerazioni dei rispettivi Dirigenti di vertice. In tale circostanza, i Dirigenti di vertice, di concerto con l'OIV, possono proporre all'Ufficio di Presidenza eventuali correttivi agli obiettivi specifici approvati che dovessero rendersi necessari nel corso dell'anno. La richiesta di ridefinizione è presentata dal Dirigente interessato, in occasione della predisposizione della relazione semestrale, d'intesa con il

Dirigente di vertice, all'OIV e all'Ufficio di Presidenza, che si determina, previo giudizio di congruità da parte dell'OIV.

Ciò in quanto può sorgere la necessità, per cause non inizialmente prevedibili (quali, ad esempio, il mutamento del contesto normativo istituzionale o un'imprevedibile grave carenza di risorse), di ridefinire gli obiettivi specifici nel corso dell'esercizio, sia con l'introduzione di nuovi obiettivi sia con la revisione di quelli già assegnati.

L'OIV in sede di esame della relazione semestrale, presentata dai Dirigenti sullo stato di attuazione degli obiettivi, ha facoltà di formulare osservazioni e fornire prescrizioni e/o indicazioni in merito alla necessità di procedere alla revisione degli stessi e fornire supporto ed assistenza tecnico-metodologica.

A tal fine l'OIV, oltre ad avere accesso alla piattaforma di Valutazione, ha pieno accesso agli atti e documenti relativi agli obiettivi specifici delle strutture burocratiche dell'Ente ed, in caso rilevi scostamenti o problematiche relative alla realizzazione degli obiettivi concorre a verificare in contraddittorio con i dirigenti di riferimento lo stato di avanzamento e le possibili soluzioni da adottare al fine di superare le criticità riscontrate.

CAPITOLO III – IL PIANO DELLA *PERFORMANCE*

3.1 Informazioni di carattere generale

Il Piano della *performance*, previsto dal D.lgs. n. 150/2009 ed esplicitato dalle indicazioni metodologiche della CIVIT, ora ANAC, è un documento di pianificazione e programmazione triennale in cui, coerentemente con le risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi, gli indicatori ed i *target*.

L'elaborazione del Piano della *performance* è un processo complesso, articolato in diverse fasi in base ad una precisa cadenza temporale che deve portare all'adozione dello stesso entro il 31 gennaio di ogni esercizio.

Esso prevede la descrizione dell'identità dell'organizzazione e delinea le modalità di sviluppo delle azioni riferite alle diverse aree strategiche, nonché le modalità di valutazione e rendicontazione.

Rappresenta, pertanto, uno strumento per:

- migliorare il coordinamento tra le diverse funzioni e strutture organizzative;
- rendere più efficaci i meccanismi di comunicazione interna ed esterna;
- individuare e incorporare le attese dei portatori di interesse (*stakeholder*);
- favorire effettivo controllo e trasparenza.

Il Piano della *performance* è parte integrante del Ciclo di gestione della *performance* e ne rappresenta uno dei principali prodotti.

In particolare, il Piano della *performance* muovendo dagli indirizzi politico-amministrativi dell'Ente, elabora i contenuti della strategia e della programmazione mediante la selezione di obiettivi ed instaurando il collegamento con gli indicatori al fine di favorire una rappresentazione complessiva ed una comunicazione logica ed efficace.

I riferimenti normativi principali relativi al Piano della *performance* e ai documenti preliminari allo stesso sono contenuti in alcuni articoli del titolo I del D.lgs. n. 150/2009, meglio esplicitati nelle deliberazioni CIVIT, nonché nell'art. 7 della L.r. n. 4/2012.

In particolare:

- l'art. 10, comma 1, lettera a), del D.lgs. n. 150/2009, stabilisce che le Amministrazioni redigano annualmente “*entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato Piano della performance da adottare in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, che individua gli indirizzi e gli obiettivi generali ed specifici e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori*”;

- l'art. 15, comma 2, lettere a) e b), del D.lgs. n. 150/2009, definisce la responsabilità dell'organo di indirizzo politico-amministrativo nell'emanazione di “*direttive generali contenenti gli indirizzi generali*” e nella definizione del Piano, in collaborazione con i vertici dell'Amministrazione;
- l'art. 5, comma 1, del D.lgs. n. 150/2009, stabilisce infine che “*gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici...*”.
- l'art. 7, comma 1, lettera a), della L.r. n. 4/2012, demanda all'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale l'adozione, su base annuale, entro il 31 gennaio, di un documento programmatico triennale denominato Piano della *performance*, aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell'OIV, ai fini dell'inserimento di eventuali variazioni nel periodo di riferimento che definisce, con riferimento agli obiettivi individuati e alle risorse disponibili, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'Ente, nonché gli obiettivi specifici individuali assegnati ai dirigenti e i relativi indicatori.

Secondo quanto previsto dall'art. 10, comma 3, del D.lgs. n. 150/2009, eventuali variazioni durante l'esercizio degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale sono tempestivamente inseriti all'interno del Piano.

In caso di mancata adozione o di mancato aggiornamento annuale del Piano, l'articolo 10, comma 5, del D.lgs. n. 150/2009 prevede il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai Dirigenti che risultano aver concorso alla mancata adozione, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, unitamente al divieto per l'amministrazione di procedere all'assunzione di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

Nei casi in cui la mancata adozione del Piano o della Relazione sulla *performance* dipenda da omissione o inerzia dell'organo di indirizzo di cui all'articolo 12, comma 1, lettera c) del D.lgs. 150/2009, l'erogazione dei trattamenti e delle premialità di cui al Titolo III è fonte di responsabilità amministrativa del titolare dell'organo che ne ha dato disposizione e che ha concorso alla mancata adozione del Piano, ai sensi del periodo precedente. In caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla *performance*, l'amministrazione comunica tempestivamente le ragioni del mancato rispetto dei termini al Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il Piano della *performance* rappresenta uno strumento fondamentale al servizio della trasparenza, della partecipazione e dell'*accountability*.

La redazione del Piano della *performance* è affidata al Settore Segreteria Ufficio di Presidenza, in qualità di struttura di supporto alle attività di competenza dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale.

Deve essere redatto utilizzando un linguaggio comprensibile e schemi di sintesi di immediata percezione ed è adottato annualmente, entro il 31 gennaio, dall'Ufficio di Presidenza.

CAPITOLO IV - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

4.1 I soggetti coinvolti nel processo di valutazione

In base a quanto previsto dalla L.r. n. 4/2012, nel processo di valutazione previsto nel ciclo di gestione della *performance* intervengono diversi attori, con ruoli e responsabilità ben definiti, siano essi organi o organismi dell'Ente (Ufficio di Presidenza, Organismo Indipendente di Valutazione) o esponenti/rappresentanti della struttura amministrativa consiliare (Segretario generale, Direttore generale, Dirigenti di Area, Dirigenti).

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) è un soggetto nominato in ogni amministrazione pubblica dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Svolge in modo indipendente alcune importanti funzioni nel processo di misurazione e valutazione della *performance*.

L'OIV supporta l'amministrazione sul piano metodologico e verifica la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della *performance* organizzativa e individuale. Propone al vertice politico la valutazione dei dirigenti apicali.

Verifica che l'amministrazione realizzi nell'ambito del ciclo della *performance* un'integrazione sostanziale tra programmazione economico-finanziaria e pianificazione strategico-gestionale. Ai fini della valutazione della *performance* organizzativa, promuove l'utilizzo da parte dell'amministrazione dei risultati derivanti dalle attività di valutazione esterna delle amministrazioni e dei relativi impatti. Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità; verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Quanto ai compiti degli OIV in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione si rimanda all'art. 1 della Legge 190/2012 così come modificato dal Decreto legislativo 25 maggio 2016, n. 97 (FOIA) nonché agli indirizzi espressi in materia da parte dell'Autorità nazionale anticorruzione.

L'OIV del Consiglio regionale è l'organismo preposto alla misurazione e valutazione della *performance* complessiva delle Strutture amministrative consiliari, a cui spetta valutare:

- l'effettivo grado di attuazione di obiettivi, piani, programmi fissati dall'organo di direzione politica, nonché la capacità di impatto dell'azione dell'Amministrazione sui soggetti destinatari della stessa;
- il grado di soddisfazione dei bisogni e degli interessi dei destinatari dell'azione amministrativa;

- il conseguimento, attraverso la realizzazione degli obiettivi generali e specifici, di un miglioramento qualitativo dell'organizzazione dell'Amministrazione nel suo complesso, nonché delle competenze professionali delle risorse umane coinvolte;
- la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d) , nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal decreto n. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- la capacità di innovazione e sperimentazione;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

L'OIV utilizza, altresì, quale parametro distinto di valutazione della *performance* organizzativa dell'Ente, il grado di attuazione del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, con riferimento alla realizzazione delle misure previste per l'anno oggetto di misurazione.

A tal fine, l'OIV si avvale dei risultati dei monitoraggi previsti nell'ambito dei predetti strumenti di programmazione, della Relazione predisposta per l'Ufficio di Presidenza dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza e di eventuali segnalazioni di inadempienza effettuate dallo stesso Responsabile.

All'OIV è demandato, inoltre, il compito di proporre all'Ufficio di Presidenza la valutazione del Segretario generale, del Direttore generale e dei Dirigenti delle Aree funzionali (art. 3, comma 3, lett. a) Legge regionale 3 febbraio 2012 n. 4 e ss.mm.ii.).

L'Ufficio di Presidenza, dunque, sulla base della proposta dell'OIV, valuta il Segretario generale, il Direttore generale ed i Dirigenti preposti alla direzione delle Aree funzionali.

Su impulso del Segretario generale e/o del Direttore generale, l'OIV supporta la fase di valutazione dei dirigenti, garantendo, relativamente a questa fase, la correttezza dei processi di misurazione e valutazione di pertinenza del predetto Ufficio, al sistema di misurazione e di valutazione vigente.

Il Segretario generale e il Direttore generale, quindi, valutano la *performance* individuale dei Dirigenti, su proposta dei dirigenti preposti alla direzione delle Aree funzionali, sentito l'OIV.

I Dirigenti valutano la *performance* individuale del personale assegnato.

4.2 L'avvio del processo di valutazione

Per espressa previsione dell'art. 1, comma 2, della L.r. n. 4/2012, sono oggetto di misurazione e valutazione le prestazioni delle singole unità organizzative o aree di responsabilità e dei singoli dipendenti.

La fase di misurazione e valutazione annuale presuppone una verifica dei risultati raggiunti mediante un'attività di rendicontazione in relazione ai diversi ambiti di misurazione.

All'attività di rendicontazione è direttamente collegata la valutazione della *performance* organizzativa e, a cascata, quella della *performance* individuale.

Entro il 31 gennaio di ogni esercizio, ciascun Dirigente fornisce all'OIV dati e riscontri sull'attuazione del piano della *performance* relativo all'anno precedente, utilizzando lo strumento del RAV e la piattaforma informatica finalizzata a supportare le attività di monitoraggio, rilevazione dei risultati e valutazione meglio descritte al capitolo V.

A tal fine, il Settore Segreteria Ufficio di Presidenza, d'intesa con l'OIV, predispone la modulistica da utilizzare e/o il flusso informativo necessario.

Le informazioni riguardano, in particolare, gli elementi che secondo i contenuti dello stesso piano sono necessari a misurare e valutare:

- il grado di raggiungimento degli obiettivi;
- la *performance* organizzativa;
- la *performance* individuale dei dipendenti.

4.3 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi

Utilizzando dati, riscontri e report contenuti nel RAV elaborato dai dirigenti, l'OIV, entro il 15 marzo, misura il grado di attuazione degli obiettivi per ogni struttura di livello dirigenziale.

Per misurare il grado di attuazione degli obiettivi assegnati ad una struttura di livello dirigenziale, si misura innanzitutto, per ogni obiettivo, il grado di attuazione non pesato di ogni indicatore associato all'obiettivo (*GAINP*). A questo proposito, per il calcolo del grado di attuazione dell'indicatore non pesato, si utilizzano opportuni indicatori:

Gli indicatori possono essere di tre tipi:

- a) dicotomici
- b) di efficienza
- c) di efficacia

L'indicatore dicotomico prevede solo due stati: raggiunto – non raggiunto.

L'indicatore di efficienza è inteso come il rapporto tra risorse impiegate (input) e prodotti (output).

L'indicatore di efficacia è inteso come il rapporto tra prodotti (output) e risultati (outcome).

Per la stima degli indicatori si può fare, se necessario, ricorso a indagini panel.

Per il calcolo dei punteggi si farà anche riferimento a modelli quantitativi di analisi multicriteriale, eventualmente basati su logica fuzzy che consentano di ponderare e valutare anche i valori intermedi che appartengono all'insieme della performance analizzata.

Il grado di attuazione dell'indicatore (GAI) si ottiene moltiplicando il grado di attuazione dell'indicatore non pesato per il corrispondente peso dell'indicatore, normalizzato da 0 a 1:

$$GAI = GAI_{NP} \times \text{Peso_indicatore}.$$

Il grado di attuazione dell'obiettivo non pesato (GAO_{NP}) è dato dalla sommatoria dei gradi di attuazione degli indicatori associati a quell'obiettivo:

$$GAO_{NP} = \sum_{i=1}^n GAI_i$$

dove n è il numero degli indicatori associati all'obiettivo e GAI_i è il grado di attuazione dell'indicatore i -esimo.

Il grado di attuazione dell'obiettivo (GAO) si ottiene moltiplicando il grado di attuazione dell'obiettivo non pesato per il corrispondente peso dell'obiettivo:

$$GAO = GAO_{NP} \times \text{Peso_obiettivo}.$$

Infine, il grado di attuazione complessivo degli obiettivi (GAO_{COMP}) assegnati alla struttura di livello dirigenziale è pari alla sommatoria dei gradi di attuazione dei singoli obiettivi:

$$GAO_{COMP} = \sum_{i=1}^n GAO_i$$

dove n è il numero degli obiettivi assegnati alla struttura e GAO_i è il grado di attuazione dell'obiettivo i -esimo.

Sulla base del grado di attuazione complessivo degli obiettivi assegnati alla struttura dirigenziale, l'OIV esprime una delle seguenti valutazioni:

- **obiettivo non raggiunto**, se $GAO_{COMP} < 50$;
- **obiettivo parzialmente raggiunto**, se $50 \leq GAO_{COMP} < 90$;
- **obiettivo totalmente raggiunto**, se $90 \leq GAO_{COMP} \leq 100$.

La valutazione effettuata dall'OIV viene riportata nella scheda allegata al presente documento.

La certificazione sul grado di attuazione degli obiettivi di struttura viene effettuata dall'OIV ed è, tempestivamente, trasmessa ai dirigenti al fine di consentire loro di utilizzare la valutazione sui singoli obiettivi, nell'ambito del processo di valutazione della *performance* individuale del personale non dirigenziale.

4.4 La valutazione della *performance* organizzativa

Utilizzando dati, riscontri e report contenuti nel RAV elaborato dai dirigenti, l'OIV, entro il 15 marzo, misura la *performance* organizzativa.

Il punteggio assegnato alla *performance* organizzativa di una struttura di livello dirigenziale è determinato da due fattori:

- il grado di attuazione complessivo degli obiettivi assegnati alla struttura;
- alcuni parametri collegati alla prestazione organizzativa della struttura (vedasi corrispondente scheda allegata al sistema).

Al grado di attuazione complessivo degli obiettivi e ad ogni parametro è assegnato un peso. Il punteggio della *performance* organizzativa (PERFORG) è dato dalla sommatoria pesata delle valutazioni assegnate dall'OIV ai vari parametri e del grado di attuazione complessivo degli obiettivi assegnati alla struttura:

$$PERFORG = GAO_{COMP} \times P_{GAO_{COMP}} + \sum_{i=1}^n V_i \times P_i$$

dove:

- GAO_{COMP} è il grado complessivo di attuazione degli obiettivi;
- $P_{GAO_{COMP}}$ è il peso assegnato al grado complessivo di attuazione degli obiettivi;
- n è il numero totale di parametri;
- V_i è la valutazione assegnata dall'OIV in relazione al parametro i -esimo;
- P_i è il peso relativo all' i -esimo parametro.

Per la stima degli indicatori si può fare, se necessario, ricorso a indagini panel.

Per il calcolo dei punteggi si farà anche riferimento a modelli quantitativi di analisi multicriteriale, eventualmente basati su logica fuzzy che consentano di ponderare e valutare anche i valori intermedi che appartengono all'insieme della *performance* analizzata.

La relativa valutazione effettuata dall'OIV viene riportata nella scheda allegata al presente documento.

4.5 Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della *performance* e alla distribuzione dei premi al personale

L'art. 20 del D.lgs. 33/2013, così come modificato dal D.lgs. n. 97/2016 (FOIA), stabilisce che le pubbliche amministrazioni pubblichino i dati relativi all'ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti, nonché i criteri definiti nel sistema di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi; altresì i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti.

4.6 Gli elementi del Sistema di misurazione e valutazione individuale

A conclusione del processo di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e di valutazione organizzativa, ed utilizzando anche i risultati di tali processi, ciascun valutatore avvia il procedimento di valutazione della *performance* individuale.

La valutazione della prestazione individuale avviene su due piani fondamentali:

- l'area del risultato;
- l'area delle competenze e dei comportamenti.

Le due aree assumono un peso diverso in relazione alla categoria di appartenenza del personale al comparto o alla dirigenza, nonché, per i dipendenti di categoria D, alla titolarità di incarichi di Posizione Organizzativa o Alta Professionalità.

L'area del risultato, infatti, assume un peso più rilevante rispetto a quella delle competenze e dei comportamenti in relazione alla più elevata qualifica funzionale ricoperta nell'ambito del comparto. Quanto alla dirigenza, l'area del risultato assume un peso più significativo in ragione del fatto che la programmazione delle attività e il costante presidio del raggiungimento degli obiettivi sono elementi tipici dell'esercizio della funzione dirigenziale.

L'attività di misurazione e valutazione della *performance* è svolta (art. 3, comma 3, L.r. n. 4/2012):

- dall'OIV, cui compete la proposta di valutazione annuale del Segretario generale, del Direttore generale e dei Dirigenti preposti alla direzione delle Aree funzionali;
- dall'Ufficio di Presidenza, cui compete la valutazione della *performance* individuale del Segretario generale, del Direttore generale e dei Dirigenti preposti alla direzione delle Aree funzionali;

- dal Direttore generale, cui compete la valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti su proposta dei Dirigenti preposti alla direzione delle Aree funzionali di riferimento;
- dai Dirigenti, cui compete la valutazione della *performance* individuale del personale assegnato.

Il Sistema di misurazione e valutazione della prestazione individuale della dirigenza e del personale, prende in esame la prestazione espressa nell'arco dell'esercizio considerato ed in particolare:

- misura e valuta i risultati individuali conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati;
- valuta il contributo fornito dal valutato al rendimento complessivo dell'unità organizzativa di appartenenza o di diretta responsabilità con riferimento alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi tenuti in osservanza degli obblighi derivanti dalla legge, dalla contrattazione collettiva e dal contratto individuale, dal codice etico e comportamentale nonché nell'espletamento delle funzioni ordinarie assegnate;
- valuta le competenze espresse, intese come insieme di conoscenze, capacità e atteggiamenti, rispetto a quelle attese dal ruolo;
- valuta specifici comportamenti organizzativi posti in essere per il conseguimento dei risultati, secondo principi di trasparenza ed integrità, per il miglioramento della *compliance* anche sul piano valoriale etico e per garantire l'integrazione delle misure di trasparenza e prevenzione della corruzione nel sistema gestionale della *performance*.

L'attività di misurazione e valutazione della *performance* e dei risultati individuali della dirigenza (art. 6, comma 1, L.r. n. 4/2012) è collegata:

- agli indicatori di *performance* e di risultato relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo collaborativo assicurato alla *performance* e ai risultati generali della struttura e dell'organizzazione amministrativa nel suo complesso, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- alla capacità di aderire agli indirizzi generali del Presidente e del Consiglio, e a quelle del Segretario generale, nel caso dei Dirigenti, nonché alla capacità di rapportarsi con gli altri uffici ed alla capacità di *problem solving*;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

- all'attuazione del principio della trasparenza nell'ambito della struttura di diretta responsabilità in termini di accessibilità ai dati ed implementazione della sezione del sito istituzionale dell'Ente "Amministrazione trasparente";
- all'implementazione ed attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nell'ambito della mappatura di aree, processi e procedimenti secondo le linee guida dell'ANAC e le prescrizioni del PNA 2016.

La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla *performance* e sui risultati individuali del personale (art. 6, comma 2, L.r. n. 4/2012) sono collegate:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e/o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla *performance* e ai risultati dell'unità organizzativa di appartenenza, nonché alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi;
- all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, nell'ambito della mappatura di aree, processi e procedimenti secondo le linee guida dell'ANAC e le prescrizioni del PNA 2016.

I parametri sopra riportati sono presenti in tutte le strutture di livello dirigenziale della struttura burocratica alle quali è assegnato il conseguimento degli obiettivi.

I risultati della valutazione sono esplicitati in una scheda che - dettagliata nella rubrica e negli oggetti e nelle attività, specificità e correlazioni - per ciascuna area di valutazione, evidenzia sia i punteggi analitici che quelli complessivi.

La scheda prevede, inoltre, la possibilità di evidenziare elementi di analisi e motivazioni delle valutazioni espresse nell'area del risultato e nell'area delle competenze e dei comportamenti, fornire suggerimenti per migliorare il risultato e/o le competenze e i comportamenti, segnalare criticità, esigenze formative e di aggiornamento, indicare azioni di miglioramento e proposte, riportare eventuali osservazioni del valutato acquisite in sede di valutazione.

La valutazione si intende negativa per punteggi inferiori a 50/100.

La scheda è diversificata per Direttore generale/Segretario generale, Dirigenti di Area funzionale, Dirigenti, personale appartenente alla categoria D titolare di Alta Professionalità e di Posizione Organizzativa, personale del comparto appartenente alle categorie D, C, B, A.

L'esito della valutazione verrà comunicato dal soggetto valutatore tramite consegna a mano della scheda.

Sulla Bachecca dei dipendenti del sito istituzionale verrà, altresì, pubblicato un avviso per rendere noto a tutti i dipendenti l'avvenuto espletamento della fase di valutazione. In detto avviso, i

dipendenti, ai quali non è stato possibile consegnare la scheda, verranno invitati a ritirarla entro tre giorni; contestualmente, la scheda verrà inviata a quest'ultimi all'e-mail istituzionale.

Il dirigente e il dipendente avranno un momento di confronto e di scambio, consistente in un colloquio, durante il quale analizzeranno i risultati conseguiti e identificheranno gli eventuali interventi atti a migliorare la gestione delle aree di responsabilità del valutato. Tale momento ha lo scopo di fornire al valutato un *feedback* sulle prestazioni fornite, mediante la discussione di fatti, dati ed informazioni.

Entro il 30 giugno l'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale adotta un documento denominato Relazione sulla *performance* che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti, rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse, rilevando eventuali scostamenti.

L'Amministrazione si riserva di aggiornare le modalità di consuntivazione del Ciclo della *performance*, a seguito della entrata in vigore del regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri in materia di misurazione e valutazione della *performance* delle pubbliche amministrazioni, come previsto dall'art. 19, c. 10, del decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito con legge 11 agosto 2014, n. 114.

4. 7 La valutazione del personale degli uffici di diretta collaborazione

I criteri generali del sistema di valutazione fin qui descritto si applicano anche al personale di ruolo dell'Ente assegnato agli Uffici di diretta collaborazione per come disciplinato dagli articoli 7 bis, 9 e 10 della legge regionale n. 8 del 13/05/1996 e ss.mm.ii.

Responsabile dell'elaborazione degli obiettivi specifici e della valutazione del personale degli Uffici di diretta collaborazione è il Capo di Gabinetto del Presidente del Consiglio.

Entro il 10 dicembre di ogni anno il Capo di Gabinetto di concerto con il Segretario generale dell'Ente definisce gli obiettivi specifici tenendo conto della peculiare attività degli Uffici di diretta collaborazione, aventi prevalentemente compiti di supporto all'organo di indirizzo politico/amministrativo ovvero di raccordo tra questo e l'Amministrazione.

Per la valutazione del personale il valutatore utilizza la metodologia sopra descritta ed applicata al personale assegnato alle unità organizzative dell'Ente.

La valutazione della performance individuale per il personale assegnato alle strutture speciali, data la peculiarità di disciplina del rapporto, sarà utile esclusivamente al fine di riconoscere, in modo selettivo, le progressioni economiche disciplinate dall'art. 23 del D.lgs. 150/2009 in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione, ai fini delle progressioni di carriera di cui all'art. 24 del D.lgs. 150/2009, ai fini delle

progressioni tra le aree riservate al personale di ruolo, introdotte dall'art. 22, comma 15, del D.lgs. n. 75 del 25 maggio 2017, nei limiti delle vigenti facoltà assunzionali, nonché ai fini del conferimento delle posizioni organizzative e delle alte professionalità.

I dipendenti assegnati alle strutture speciali non partecipano, invece, alla distribuzione degli incentivi economici disciplinati dall'art. 18 del D.lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. e dalla legge regionale n. 4/2012, in quanto, ai sensi dell'art. 10 della legge regionale n. 8 del 13/05/1996 e ss.mm.ii, il trattamento economico degli stessi è attribuito in maniera fissa ed indipendente dalle dinamiche della contrattazione collettiva.

4.8 Casi Particolari

Qualora ad un Dirigente venga assegnata una posizione dirigenziale in corso d'anno, questi riceve gli obiettivi relativi all'anno in corso dal momento del conferimento dell'incarico. In tale ipotesi, la valutazione viene effettuata rapportando, per quanto possibile in modo quantitativo, il risultato effettivamente conseguito al periodo di permanenza nell'incarico.

In caso di mobilità interna o conferimento di incarichi diversi in corso d'anno, saranno redatte schede di valutazione plurime per lo stesso soggetto, ciascuna delle quali relativa al corrispondente periodo di riferimento. Il punteggio della *performance* individuale, in questo caso, sarà dato dalla somma pesata dei punteggi riportati nelle varie schede sulla base dei periodi di assegnazione ai relativi incarichi.

Per l'ipotesi di nuove assunzioni, cessazioni o comandi o in caso di altre tipologie di assenze la valutazione sarà riferita al corrispondente periodo di servizio; non è, tuttavia, valutabile un contributo lavorativo per il raggiungimento dell'obiettivo riferito ad un arco temporale inferiore ad un mese.

4.9 Merito e premialità

Le risultanze del Sistema di valutazione sono utilizzate:

- per l'attribuzione del trattamento economico accessorio collegato al risultato secondo i criteri definiti in sede di contrattazione integrativa e nel rispetto dei principi fissati dalla L.R. 3 febbraio 2012, n. 4;
- per l'applicazione di tutti quegli istituti giuridici che fanno riferimento al merito;
- anche ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e del conferimento degli incarichi dirigenziali.

La valutazione negativa delle performance rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e, in casi specifici e determinati, a fini disciplinari.

CAPITOLO V – LA PIATTAFORMA DI VALUTAZIONE E IL RAV

5.1 La piattaforma di Valutazione

L'introduzione e l'applicazione del nuovo Sistema di misurazione della *performance* del Consiglio regionale della Calabria, ha bisogno per il suo funzionamento efficiente della realizzazione di una piattaforma informatica finalizzata a supportare il processo di monitoraggio, rilevazione dei risultati e valutazione finalizzato al miglioramento continuo della *performance* del Consiglio regionale.

La Piattaforma di Valutazione abbraccia e gestisce l'intero ciclo della *performance* garantendo la completa digitalizzazione del processo.

Il sito è diviso nelle seguenti sezioni:

- a) Definizione degli obiettivi generali
- b) Definizione degli obiettivi specifici
- c) Armonizzazione con il ciclo della programmazione finanziaria
- d) Validazione degli obiettivi specifici
- e) Monitoraggio degli obiettivi specifici
- f) Azioni correttive in corso d'opera
- g) RAV
- h) Valutazione della *performance* organizzativa ed individuale del personale dirigenziale e del comparto
- i) Relazione annuale sulla *performance* dell'Ente
- j) Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza ed integrità dei controlli interni
- k) Validazione della Relazione sulla *performance*
- l) Sezione per indagini e panel con compilazione online anche in forma anonima dei questionari
- m) Sezione riservata al Settore di Supporto al Controllo Strategico per l'inserimento dei dati sulla gestione e sui processi
- n) Gestione delle procedure di conciliazione

5.2 Il RAV

IL RAV (Rapporto di Autovalutazione) è lo strumento che accompagna il processo di monitoraggio e documenta gli obiettivi, i risultati, le metodologie, le criticità nell'attuazione del Piano della *performance*. Il RAV è un documento multidimensionale e fornisce una rappresentazione del

contesto del Consiglio regionale della Calabria e dei suoi Settori, attraverso un'analisi del funzionamento puntuale, individuando, nel contempo, le linee direttrici e le priorità strategiche che devono ispirare e orientare il processo di miglioramento continuo sia a livello individuale, sia a livello di struttura organizzativa.

I criteri di qualità per un RAV sono:

Adeguatezza	Il rapporto è compilato esaurientemente e con completezza in tutte le sue parti.
Coerenza	Il rapporto deve contenere un'analisi rigorosa dei punti di forza e di debolezza, deve inoltre individuare le relazioni fra contesto, esiti, processi, priorità e risultati.
Attendibilità	I dati e le tabelle devono essere chiari, esauritivi, rigorosi dal punto di vista metodologico.
Rilevanza	Il RAV deve analizzare i processi e gli obiettivi graduandoli in base alla loro importanza.
Concretezza	L'esposizione dei risultati, delle priorità e delle misure di miglioramento devono essere ben definiti, chiari, rilevabili, oggettivi e misurabili.
Affidabilità	Il RAV deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando.

I RAV saranno compilati dai Dirigenti, dalle Alte Professionalità e dai Titolari di Posizioni Organizzative direttamente sul Portale della Valutazione, nel rispetto dei tempi previsti dal ciclo della performance.

Il RAV dovrà, come requisito minimo e nel rispetto dei criteri di qualità precedentemente esposti, obbligatoriamente contenere informazioni specifiche relative alle attività afferenti i seguenti parametri:

- Modalità e strumenti per promuovere l'innovazione, il cambiamento e la risoluzione di eventuali criticità;
- Programmazione delle attività a medio e lungo periodo;
- Iniziative finalizzate a motivare e a favorire il percorso di sviluppo professionale dei propri collaboratori;
- Metodologia di valutazione per la differenziazione dei giudizi;
- Modalità operative per rendere conoscibile l'attività della struttura di appartenenza;

- Descrizione di eventuali punti di forza ed eventuali punti di debolezza riscontrati nella realizzazione dell'obiettivo;
- Modalità e strumenti per l'ottimizzazione della performance organizzativa della struttura di diretta responsabilità;
- Rendicontazione dei processi, delle attività poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi assegnati alla struttura di diretta responsabilità;
- Azioni per l'aggiornamento e l'approfondimento della propria attività;
- Modalità e strumenti con i quali sono state messi in atto interventi risolutivi di criticità anche in un'ottica interdisciplinare;
- Modalità operative per assolvere i compiti assegnati, con precisione e tempestività;
- Iniziative rivolte al confronto con i colleghi e la struttura burocratica;
- Conoscenze e competenze maturate anche nel corso dell'anno.

Le modalità e i criteri di valutazione e lo schema del RAV saranno definiti con atto successivo entro il 31 dicembre 2017 e saranno collegati al risultato dell'obiettivo operativo intersettoriale - anno 2017 - "Realizzazione di un glossario relativo al ciclo di gestione della *performance* del Consiglio regionale della Calabria, funzionale all'aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*", per esigenze di uniformità e sistematicità.

CAPITOLO VI - LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

6.1 Disciplina generale

Le procedure di conciliazione prevedono le iniziative e le modalità con cui vengono gestite eventuali contestazioni derivanti dall'esito della valutazione, al fine di comporre e risolvere le eventuali situazioni di conflitto nell'ambito del processo di valutazione della *performance* individuale, suscettibili di possibile contenzioso.

Ferme restando le facoltà di ricorrere agli altri istituti di tutela previsti per legge e di natura giurisdizionale, il soggetto valutato, in caso di valutazione negativa e/o di contestazione e/o non condivisione della medesima valutazione, potrà attivare le seguenti procedure conciliative per verificare la possibilità di un riesame finalizzato alla composizione della situazione di potenziale conflitto.

Il processo di valutazione si basa sul contributo documentato garantito dal valutato in riferimento al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, in relazione alla valutazione della *performance* organizzativa ottenuta dal Settore, alla qualità delle prestazioni assicurate nello svolgimento delle funzioni ordinarie assegnate, nonché alla luce di ogni altro elemento riportato nella scheda di valutazione.

Al fine di perseguire principi di razionalizzazione e tempestività del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* anche per quanto attiene questa fase, il valutato, pertanto, può attivare le procedure di conciliazione solo per ragioni che attengono esclusivamente ad errori procedurali e formali e comunque a causa della mancata valutazione di elementi aventi evidenza fattuale e non per quanto attiene il merito o il metodo della valutazione.

Pertanto, il soggetto valutato, al fine di ottenere una revisione della valutazione, potrà argomentare esclusivamente in merito alla mancata considerazione di elementi riportati nel RAV, ovvero fornire ulteriori chiarimenti in merito alla prestazione effettuata nell'anno di riferimento.

In nessun caso potrà essere oggetto di contestazione il metodo o il merito della valutazione espressa attraverso l'attribuzione del punteggio numerico.

6.2 Revisione della valutazione del Segretario generale, del Direttore generale, dei Dirigenti delle Aree funzionali

Nei cinque giorni successivi alla notifica della valutazione da parte dell'Ufficio di Presidenza, il Segretario/Direttore generale o i Dirigenti delle Aree funzionali interessati hanno facoltà di introdurre la procedura conciliativa con il soggetto valutatore, per chiedere formalmente ed in contraddittorio con il valutatore chiarimenti in merito alla valutazione e l'eventuale revisione.

Tale fase di riesame, attivata con l'istanza di conciliazione, sarà definita nei cinque giorni successivi alla stessa.

La procedura di conciliazione è attivata dal soggetto valutato, mediante istanza per atto scritto da trasmettere all'Ufficio di Presidenza e all'OIV. Per come evidenziato al paragrafo precedente, in tale istanza devono essere indicate analiticamente le censure mosse alla valutazione e ogni documentato elemento di fatto o di diritto utile all'eventuale revisione dell'esito di valutazione.

L'Ufficio di Presidenza, sentito l'OIV, entro cinque giorni, convoca il soggetto istante, al fine di verificare la possibilità di giungere ad un esito di valutazione condiviso.

Nei successivi cinque giorni, l'Ufficio di Presidenza, può rivedere *in melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa.

6.3 Revisione della valutazione dei Dirigenti

Nei cinque giorni successivi alla notifica della valutazione da parte del Segretario/Direttore generale, i Dirigenti interessati hanno facoltà di introdurre la procedura conciliativa con il soggetto valutatore, per chiedere formalmente ed in contraddittorio con il valutatore chiarimenti in merito alla valutazione e l'eventuale revisione.

Tale fase di riesame, attivata con l'istanza di conciliazione, sarà definita nei cinque giorni successivi alla stessa.

La procedura di conciliazione è attivata dal soggetto valutato, mediante istanza per atto scritto da trasmettere al Segretario generale. In tale istanza devono essere indicate analiticamente le censure mosse alla valutazione e ogni elemento di fatto o di diritto utile all'eventuale revisione dell'esito di valutazione.

Si ribadisce che in nessun caso potrà essere oggetto di contestazione il metodo e/o il merito di valutazione. Il valutato in sede di richiesta di revisione della valutazione potrà esclusivamente addurre documentati ulteriori elementi rispetto a quelli riportati nel RAV o chiarire quanto in esso riportato, al fine di consentire al soggetto valutatore di confermare o rivederne l'esito di valutazione.

Il Segretario generale, entro cinque giorni, convoca il soggetto istante, al fine di verificare la possibilità di giungere ad una valutazione condivisa.

Nei successivi cinque giorni, il Segretario generale, può rivedere *in melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa.

6.4 Valutazione del personale di comparto e del personale di categoria D titolare di incarico di Alta Professionalità e Posizione Organizzativa

Con riferimento al personale del comparto e al personale di categoria D titolare di incarico di Alta Professionalità o di Posizione Organizzativa, nei cinque giorni successivi alla notifica della scheda di valutazione, il soggetto valutato, per l'ipotesi di contestazione e/o non condivisione della valutazione espressa, ha facoltà di attivare la procedura di conciliazione trasmettendo al Dirigente assegnatario un'istanza scritta contenente le censure mosse all'esito della valutazione e ogni documentato elemento di fatto o di diritto utile all'eventuale revisione.

Si ribadisce che in nessun caso potrà essere oggetto di contestazione il metodo e/o il merito di valutazione. Il valutato in sede di richiesta di revisione della valutazione potrà esclusivamente addurre ulteriori documentati elementi rispetto a quelli riportati nel RAV o chiarire quanto in esso riportato, al fine di consentire al soggetto valutatore di confermare o rivedere l'esito della valutazione.

Il Dirigente valutatore, entro cinque giorni, convoca il soggetto istante, al fine di verificare la possibilità di giungere ad un esito di valutazione condivisa. Il soggetto valutato fornisce in contraddittorio le proprie controdeduzioni, eventualmente avvalendosi dell'assistenza di un componente del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) o di un rappresentante dell'Organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

Nei successivi cinque giorni, il Dirigente valutatore può rivedere *in melius* la valutazione oppure confermarla.

CAPITOLO VII - MODALITÀ DI RACCORDO DELLE ATTIVITÀ DI COMPETENZA DELLE STRUTTURE BUROCRATICHE

7.1 Strutture burocratiche coinvolte nella gestione del ciclo della *performance*

Gli organi e gli organismi consiliari, per le rispettive competenze come definite in sede di legge regionale, necessitano del supporto di una struttura amministrativa consiliare, identificata sulla base delle declaratorie delle funzioni delle Strutture burocratiche dell'Ente.

Essa è, in atto, identificata per l'OIV nel Settore di Supporto al Controllo Strategico, in quanto struttura deputata a prestare assistenza allo stesso nell'ambito delle attività di competenza, mentre per l'Ufficio di Presidenza è individuata nel Settore Segreteria Ufficio di Presidenza, quale struttura consiliare di supporto dell'Organo di indirizzo politico-amministrativo consiliare anche per le competenze in materia di gestione del ciclo della *performance*, siano esse relative alla pianificazione propriamente detta o alle attività collegate alla *performance* organizzativa (cfr. declaratorie delle funzioni delle strutture burocratiche dell'Ente).



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
SCHEDA OBIETTIVI SPECIFICI ANNO 20__

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO	PESO
_____	_____	_____ %

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL
_____	__/__/__	__/__/__
_____	__/__/__	__/__/__

INDICATORI DI RISULTATO	TARGET	PESO
_____	_____	_____
_____	_____	_____

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	CAT.	DAL	AL	PERC. IMPIEGO
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %

RISORSE FINANZIARIE
<input type="checkbox"/> Miss. _____ Prog. _____ Tit. _____ Cap. _____ Art. _____ P.D.C. _____ <input type="checkbox"/> non comporta oneri finanziari

NOTE (osservazioni, fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo)

Reggio Calabria, __/__/____

Il dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
OBIETTIVI SPECIFICI INTERSETTORIALI ANNO 20__

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO
_____	_____

STRUTTURE AMMINISTRATIVE COINVOLTE	RESPONSABILE	COORDINAMENTO	GRADO PARTECIPAZIONE (tot. 100%)	PESO
_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____ %	_____ %
_____	_____	<input type="checkbox"/>	_____ %	_____ %

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL
_____	__/__/__	__/__/__
_____	__/__/__	__/__/__

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO
_____	_____	_____
_____	_____	_____

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	CAT.	DAL	AL	PERC. IMPIEGO
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %

RISORSE FINANZIARIE
<input type="checkbox"/> Miss. _____ Prog. _____ Tit. _____ Cap. _____ Art. _____ P.D.C. _____ <input type="checkbox"/> non comporta oneri finanziari

NOTE (osservazioni, fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo)

Reggio Calabria, __/__/__

I dirigenti



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance* OBIETTIVI SPECIFICI – REPORT DI SINTESI

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

COMPETENZE STRUTTURA AMMINISTRATIVA	

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO	PESO
1.	_____	_____ %
2.	_____	_____ %
3.	_____	_____ %
4.	_____	_____ %
n...	_____	_____ %
Totale		100 %

RISORSE UMANE ASSEGNATE	PERCENTUALE IMPIEGO PER OBIETTIVO						DAL	AL
	1	2	3	4	n...	TOT.		
_____	___%	___%	___%	___%	___%	100%	___/___	___/___
_____	___%	___%	___%	___%	___%	100%	___/___	___/___
_____	___%	___%	___%	___%	___%	100%	___/___	___/___
_____	___%	___%	___%	___%	___%	100%	___/___	___/___
_____	___%	___%	___%	___%	___%	100%	___/___	___/___

NOTE

N.B. Ogni Struttura interessata inserisce nel report di sintesi anche eventuali obiettivi intersettoriali, indicandone il peso attribuito per parte di competenza.

Reggio Calabria, ___/___/_____

Il dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI-REPORT AL 30/06/20__

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO
_____	_____

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENT.COMPLETAMENTO
_____	__/__/__	__/__/__	_____ %
_____	__/__/__	__/__/__	_____ %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	PERCENT.COMPLETAMENTO
_____	_____	_____ %	_____ %
_____	_____	_____ %	_____ %
_____	_____	_____ %	_____ %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	CAT.	DAL	AL	PERCENTUALE IMPIEGO	
				PREVISTA	EFFETTIVA
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %	_____ %
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %	_____ %

RISORSE FINANZIARIE
<input type="checkbox"/> Miss. _____ Prog. _____ Tit. _____ Cap. _____ Art. _____ P.D.C. _____ <input type="checkbox"/> non comporta oneri finanziari

NOTE (osservazioni, fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo)

Reggio Calabria, __/__/____

Il dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI

REPORT DI SINTESI AL 30/06/20__

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO	PESO	PERCENTUALE COMPLETAM.
1.	_____	___%	___%
2.	_____	___%	___%
3.	_____	___%	___%
4.	_____	___%	___%
n...	_____	___%	___%
Totale		100 %	___%

RISORSE UMANE ASSEGNATE		PERCENTUALE IMPIEGO PER OBIETTIVO						DAL	AL
		1	2	3	4	n...	TOT.		
_____	PREV.	___%	___%	___%	___%	___%	100%	_/_/_	_/_/_
	EFF.	___%	___%	___%	___%	___%	___%		
_____	PREV.	___%	___%	___%	___%	___%	100%	_/_/_	_/_/_
	EFF.	___%	___%	___%	___%	___%	___%		
_____	PREV.	___%	___%	___%	___%	___%	100%	_/_/_	_/_/_
	EFF.	___%	___%	___%	___%	___%	___%		

NOTE

N.B. Ogni Struttura interessata inserisce nel report di sintesi anche eventuali obiettivi intersettoriali, indicandone il peso attribuito per parte di competenza.

Reggio Calabria, ___/___/_____

Il dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI- REPORT AL 31/12/20__

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO
_____	_____

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENT.COMPLETAMENTO
_____	__/__/__	__/__/__	_____ %
_____	__/__/__	__/__/__	_____ %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	PERCENT.COMPLETAMENTO
_____	_____	_____ %	_____ %
_____	_____	_____ %	_____ %
_____	_____	_____ %	_____ %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	CAT.	DAL	AL	PERCENTUALE IMPIEGO	
				PREVISTA	EFFETTIVA
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %	_____ %
_____	_____	__/__/__	__/__/__	_____ %	_____ %

RISORSE FINANZIARIE
<input type="checkbox"/> Miss. _____ Prog. _____ Tit. _____ Cap. _____ Art. _____ P.D.C. _____ <input type="checkbox"/> non comporta oneri finanziari

NOTE (eventuali osservazioni, fattori che possono influenzare il raggiungimento dell'obiettivo)

Reggio Calabria, __/__/__

Il dirigente



Consiglio regionale della Calabria
Sistema di misurazione e valutazione della Performance
ATTUAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI
REPORT DI SINTESI AL 31/12/20__

Struttura amministrativa _____
 Responsabile _____

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO	PESO	PERCENTUALE COMPLETAM.
1.	_____	__%	__%
2.	_____	__%	__%
3.	_____	__%	__%
4.	_____	__%	__%
n...	_____	__%	__%
Totale		100 %	__%

RISORSE UMANE ASSEGNATE		PERCENTUALE IMPIEGO PER OBIETTIVO						DAL	AL
		1	2	3	4	n...	TOT.		
_____	PREV.	__%	__%	__%	__%	__%	100%	_/_/_	_/_/_
	EFF.	__%	__%	__%	__%	__%	__%		
_____	PREV.	__%	__%	__%	__%	__%	100%	_/_/_	_/_/_
	EFF.	__%	__%	__%	__%	__%	__%		
_____	PREV.	__%	__%	__%	__%	__%	100%	_/_/_	_/_/_
	EFF.	__%	__%	__%	__%	__%	__%		

NOTE

N.B. Ogni Struttura interessata inserisce nel report di sintesi anche eventuali obiettivi intersettoriali, indicandone il peso attribuito per parte di competenza.

Reggio Calabria, __/__/____

Il dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

VALUTAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI ANNO 20__

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
1.	_____	___%	___
2.	_____	___%	___
3.	_____	___%	___
4.	_____	___%	___
n...	_____	___%	___
Valutazione Complessiva			___/100

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, __/__/____

Il Presidente OIV

I componenti OIV



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ANNO 20__

Struttura amministrativa _____

Responsabile _____

PARAMETRI	VALUTABILE NELL'ANNO	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
Grado di attuazione degli obiettivi	<input type="checkbox"/> SÌ <input type="checkbox"/> NO	30%	___
Grado di attuazione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e di ogni ulteriore adempimento in materia di trasparenza dell'Amministrazione (autoanalisi)	<input type="checkbox"/> SÌ <input type="checkbox"/> NO	10%	___
Capacità di innovazione e sperimentazione	<input type="checkbox"/> SÌ <input type="checkbox"/> NO	5%	___
Miglioramento qualitativo dell'organizzazione	<input type="checkbox"/> SÌ <input type="checkbox"/> NO	10%	___
Accrescimento delle competenze professionali	<input type="checkbox"/> SÌ <input type="checkbox"/> NO	10%	___
Raggiungimento obiettivi di promozione delle pari opportunità	<input type="checkbox"/> SÌ <input type="checkbox"/> NO	5%	___

INDICATORI DI QUALITÀ	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
Precisione	5%	___
Tempestività	5%	___
Puntualità	5%	___
Completezza	5%	___
Attendibilità	5%	___
Innovatività	5%	___
Valutazione Complessiva		___/100

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/___

Il Presidente OIV

I componenti OIV



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE ANNO 20__

□ *Direttore Generale* □ *Segretario Generale*

Cognome e nome: _____ Matr. _____

Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	10%	_____
	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	10%	_____
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	10%	_____
	Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	10%	_____
Area del risultato	GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Accessibilità ai dati della Struttura	10%	_____
	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità	25%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di diretta responsabilità	25%	_____
Valutazione complessiva			___/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/_____

Il Presidente OIV

I componenti OIV

Approvata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. _____ del ___/___/_____



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE ANNO 20__
Dirigenti d'Area

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/ Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	10%	_____
	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	10%	_____
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	10%	_____
	Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	10%	_____
Area del risultato	GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Accessibilità ai dati della Struttura	10%	_____
	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità	25%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di diretta responsabilità	25%	_____
Valutazione complessiva			___/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/_____

Il Presidente OIV

I componenti OIV

Approvata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. _____ del ___/___/_____



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__
 Dirigenti

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	10%	_____
	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	10%	_____
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	10%	_____
	Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	10%	_____
Area del risultato	GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Accessibilità ai dati della Struttura	10%	_____
	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità	25%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di diretta responsabilità	25%	_____
Valutazione complessiva			___/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/_____

Il Dirigente

Il Segretario/Direttore Generale



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE ANNO 20__

Cat. D – Alta Professionalità

 Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE PROFESSIONALI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
		Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	10%	_____
		Capacità di pianificare e programmare	10%	_____
		Preparazione professionale specifica	15%	_____
Area delle competenze e dei comportamenti	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
		Capacità di relazionarsi con i colleghi e con la Struttura burocratica	10%	_____
Area del risultato	GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
		Accessibilità ai dati della Struttura	10%	_____
	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
		Percentuale di raggiungimento dei risultati ____%	25%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di appartenenza	20%	_____	
Valutazione complessiva				____/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, __/__/____

Il Funzionario

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__

Cat. D – Posizione organizzativa

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento	5%	_____
	Capacità di <i>problem solving</i> anche in un'ottica interdisciplinare	5%	_____
	Preparazione professionale specifica	5%	_____
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività	5%	_____
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di organizzazione del lavoro	15%	_____
Capacità di relazionarsi con i colleghi e con la struttura burocratica	10%	_____	
Area del risultato	GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI APPARTENENZA	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Accessibilità ai dati della Struttura	10%	_____
	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Percentuale di raggiungimento dei risultati ___%	25%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di appartenenza	20%	_____
Valutazione complessiva			___/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/_____

Il Funzionario

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__
 Cat. D

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE PROFESSIONALI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento		15%	_____
	Capacità interdisciplinari		10%	_____
	Preparazione professionale specifica		10%	_____
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività		15%	_____
Area del risultato	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di organizzazione del lavoro		10%	_____
Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Percentuale di raggiungimento dei risultati ___%		20%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di appartenenza		20%	_____
Valutazione complessiva				_____/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/____

Il Funzionario

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della Performance
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__
 Cat. C

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE PROFESSIONALI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento		20%	_____
	Preparazione professionale specifica		15%	_____
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività		20%	_____
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di organizzazione del lavoro		15%	_____
Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Percentuale di raggiungimento dei risultati individuali e di gruppo __%		15%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di appartenenza		15%	_____
Valutazione complessiva				_____/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, __/__/____

Il Dipendente

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__

Cat. B

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Preparazione professionale specifica	20%	_____
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività	30%	_____
	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di organizzazione del proprio lavoro	20%	_____
Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Percentuale di raggiungimento dei risultati individuali e di gruppo ___%	15%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di appartenenza	15%	_____
Valutazione complessiva			_____/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/____

Il Dipendente

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__

Cat. A

Cognome e nome: _____ Matr. _____
 Direzione/Area: _____ Settore/Servizio: _____

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE PROFESSIONALI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Preparazione professionale specifica		15%	_____
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività		30%	_____
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
Capacità di organizzazione del proprio lavoro		20%	_____	
Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Percentuale di raggiungimento dei risultati individuali e di gruppo ___%		10%	_____
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della Struttura di appartenenza		25%	_____
Valutazione complessiva			_____/100	

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, ___/___/____

Il Dipendente

Il Dirigente
