

Glossario

**inerente al Ciclo di gestione della performance del
Consiglio regionale della Calabria**

(Appendice n.1 al SMVP)

Premessa

Nel contesto attuale, caratterizzato da una crescente attenzione alla misurazione, al miglioramento continuo e alla trasparenza dei risultati, il concetto di ciclo performance assume un ruolo strategico. Esso racchiude l'insieme delle fasi, strumenti e processi che guidano la definizione, il monitoraggio e la valutazione delle performance in ambito pubblico, privato e sociale. Tuttavia, la varietà di approcci e terminologie utilizzate ha determinato l'opportunità di predisporre un glossario sul ciclo della *performance*, per le seguenti motivazioni:

- ✓ **Uniformare il linguaggio:** Termini come pianificazione strategica, monitoraggio, valutazione ex post, indicatori di outcome o reporting sono spesso interpretati in modo diverso a seconda del contesto. Un glossario aiuta a stabilire significati chiari e coerenti.
- ✓ **Facilitare la comunicazione tra stakeholder:** Dirigenti, tecnici, valutatori, cittadini e decisori politici possono beneficiare di un linguaggio comune che favorisce il dialogo e la comprensione reciproca.
- ✓ **Rafforzare la trasparenza e la rendicontazione:** Definire con precisione le fasi del ciclo performance consente di migliorare la qualità dei documenti di programmazione e di valutazione, rendendo più leggibili e confrontabili i risultati.
- ✓ **Leva di qualità e innovazione**

Inoltre, la predisposizione di un glossario sul ciclo performance non è solo un esercizio terminologico, ma serve a promuovere una visione sistematica, orientata all'apprendimento organizzativo e alla generazione di **valore pubblico**. È un passo verso una *governance* più consapevole, partecipata e orientata ai risultati con l'obiettivo di predisporre uno strumento di *empowerment*, capace di trasformare la complessità in conoscenza condivisa e operativa.

A livello metodologico, si è reputato opportuno predisporre il Glossario relativo al ciclo di gestione della performance del Consiglio regionale della Calabria con le seguenti voci:

1. Termine in ordine alfabetico;
2. Definizione;
3. Fonte normativa con link di riferimento
4. Area tematica.

Normativa Nazionale

- **Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165** Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche
- **Decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90 convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014, n. 114** Misure urgenti per la semplificazione e la trasparenza amministrativa e per l'efficienza degli uffici giudiziari.
- **Decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198** Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246)
- **Decreto legislativo 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
- **Dpcm 18/09/2012** Linee guida per il sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio
- **Legge 6 novembre 2012, n. 190** Disposizioni per la prevenzione e la repressione della, corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione
- **Decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33** Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni
- **Decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 2016, n. 10** 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
- **Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97** Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge
- **Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74** "Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della Legge 7 agosto 2015, n. 124
- **Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75** Modifiche e integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), l) m), n), o), q), r), s) e z), della Legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche
- **Legge 22 maggio 2017, n. 81** Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato
- **Dipartimento Funzione Pubblica Ufficio per la valutazione della performance**
16 dicembre 2020 Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e gli indicatori di performance
- **Linee guida per il Piano della performance N. 1 Giugno 2017**
- **Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance N. 2 dicembre 2017**
- **Linee guida per la Relazione annuale sulla performance N. 3 Novembre 2018**

- [**Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche N. 4 Novembre 2019**](#)
- [**Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale N. 5/ Dicembre 2019**](#)
- [**Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80**](#) *Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia) convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113*
- [**Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81**](#) *Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione*
- [**Decreto dei Ministri per la pubblica amministrazione e dell'economia e delle finanze 30 giugno 2022, n. 132**](#) *Regolamento recante definizione del contenuto del piano integrato di attività e organizzazione*
- [**Circolare del Dipartimento della Funzione pubblica n. 2/2022**](#), *Indicazioni operative in materia di Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80;*
- [**Decreto legislativo 13 dicembre 2023, n. 222**](#) *Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227*
- [**Decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41**](#) *Disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l'attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune.*
- [**Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 24 marzo 2023**](#) *Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza*
- [**Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 28 novembre 2023**](#) *Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale*
- [**Direttiva 29 dicembre 2023 del Ministro della Pubblica Amministrazione Lavoro agile nel pubblico impiego**](#)
- [**Direttiva della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica del 3 gennaio 2024, n. 1**](#) *Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle Deliberazione Udp n. U00368 del 13/12/2024 pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'articolo 4- bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative*
- [**Decreto-legge 14 marzo 2025, n. 25**](#) *Disposizioni urgenti in materia di reclutamento e funzionalità delle pubbliche amministrazioni.*
- [**Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025**](#) *Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*
- [**CCNL Regioni Enti Locali 2019-2021**](#)

Disegno di legge presentato dal ministro per la pubblica amministrazione(Zangrillo)

Disposizioni in materia di sviluppo della carriera dirigenziale e della valutazione della performance del personale dirigenziale e non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni

Normativa regionale

- [**Legge regionale 3 febbraio 2012, n. 4**](#) *Misure in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro nonché di efficienza e trasparenza dell'amministrazione del Consiglio regionale*
- [**Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa ed individuale del Consiglio regionale della Calabria \(SMVP\)**](#) *Del. up n. 13 del 20/03/2024*
- [**Regolamento per il funzionamento dell'Organismo Indipendente di Valutazione del Consiglio regionale della Calabria.**](#) *Delibera UP n.83 del 13/11/2024*
[**CCDI Comparto Consiglio regionale della Calabria Parte normativa 2023-2025 parte economica 2024**](#)

GLOSSARIO

Termine in ordine alfabetico	Definizione	Fonte normativa	Area tematica
ACCESSIBILITÀ	La disponibilità e la diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono a qualsiasi potenziale frutto di individuare agevolmente e in modo chiaro il luogo in cui il servizio o la prestazione possono essere richiesti, nonché le modalità per fruirne direttamente e nel minore tempo possibile.	- Delibera CIVIT n. 88/2010 - Art 9 comma d) bis D.lgs. 150/2009 - Art 5 comma 2 bis Dl 80/2021 Dlgs.222/2023	Trasparenza
ACCESSO CIVICO	Diritto di chiunque di accedere alle informazioni, ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, di cui la PA ha omesso la pubblicazione prevista dalla normativa vigente, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti. La richiesta di accesso è gratuita e non deve essere motivata. La normativa prevede due tipologie di accesso civico: accesso civico "semplice" e accesso civico "generalizzato".	Art 2 D.lgs.33/2013	Trasparenza
➤ Accesso civico semplice	Diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le Amministrazioni hanno l'obbligo di pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito Istituzionale, nei casi in cui sia stata omessa la pubblicazione	Art 5, comma 1, D.lg33/2013	Trasparenza
➤ Accesso civico generalizzato	Consente di accedere a qualsiasi dato o documento detenuto dalla PA, anche oltre quelli soggetti a obbligo di pubblicazione, salvo eccezioni per tutela di interessi rilevanti.	Art. 5, comma 2,D.lgs33/2013	Trasparenza
➤ Accesso documentale	L'accesso documentale è una forma di accesso agli atti amministrativi	Artt. 22-24 L.241/1990	Trasparenza

	<p>disciplinata dalla Legge n. 241 del 1990, che consente ai soggetti interessati di prendere visione ed estrarre copia di documenti amministrativi detenuti dalla pubblica amministrazione.</p> <p>Secondo l'articolo 22 della Legge 241/1990, il diritto di accesso documentale è riconosciuto a chiunque abbia un interesse diretto, concreto e attuale, collegato a una situazione giuridicamente tutelata e riferita al documento richiesto.</p> <p>Requisiti per esercitare l'accesso</p> <p>Interesse personale: Deve essere legato a una posizione giuridica soggettiva.</p> <p>-Concretezza e attualità: Il documento deve avere effetti diretti o indiretti sul richiedente.</p> <p>-Collegamento giuridico: L'interesse deve essere tutelato dall'ordinamento.</p> <p>Documenti accessibili</p> <p>Sono accessibili tutti i documenti amministrativi, salvo quelli esclusi per motivi di:</p> <ul style="list-style-type: none"> Sicurezza nazionale Difesa e relazioni internazionali Riservatezza di terzi (controinteressati) Procedimenti tributari o penali in corso Controinteressati <p>Se il documento richiesto contiene dati personali o sensibili di altri soggetti, questi devono essere informati e possono opporsi all'accesso</p>		
ACCOUNTABILITY	Dover rendere conto del risultato di un'azione. Essere <i>accountable</i> significa essere “trasparenti”, assicurando che siano adottati sistemi che forniscono informazioni su una certa entità, in modo tale da permettere giudizi da parte degli stakeholder	<ul style="list-style-type: none"> - Dlgs 150/2009 D.lgs.33/2013 Linee guida SMVP. n.2/2017 	Trasparenza
ALBERO della PERFORMANCE	L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici, e piani d'azione. Esso fornisce una rappresentazione	Linee guida Piano Performance n. 1/2017	Performance

	articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione. L'albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di 'messa a sistema' delle due principali dimensioni della performance.		
AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE	<p>È una sezione del sito web istituzionale delle Amministrazioni pubbliche, collocata nella homepage, all'interno della quale devono essere contenuti i dati, le informazioni e i documenti pubblicati ai sensi della normativa vigente. Chiunque ha il diritto di accedere direttamente e immediatamente a questa sezione senza alcuna limitazione e senza obbligo di identificazione. Tramite tale sezione viene assicurata la conoscibilità dei dati, delle informazioni e dei documenti concernenti l'organizzazione e l'attività della Pubblica Amministrazione, nonché la collaborazione e partecipazione dei cittadini alla cura dell'interesse generale. All'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" le Pubbliche Amministrazioni devono inserire le seguenti sottosezioni:</p> <p>Disposizioni generali; Organizzazione; Consulenti e collaboratori; Personale; Bandi di concorso; Performance Enti controllati; Attività e procedimenti; Provvedimenti; Controlli sulle imprese; Bandi di gara e contratti; Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici; Bilanci; Beni immobili e gestione patrimonio; Controlli e rilievi sull'amministrazione; Servizi erogati; Pagamenti dell'Amministrazione; Opere pubbliche; Pianificazione e governo del territorio; Informazioni ambientali; Strutture sanitarie private accreditate; Interventi straordinari e di</p>	<p>-</p> <p><u>D.lgs150/2009</u></p> <p><u>-L. 190/2012</u></p> <p><u>-Art 9, comma 1, Dlg 33/2013</u></p>	Trasparenza

	<p>emergenza; Altri contenuti – Corruzione; Altri contenuti – Accesso civico; Altri contenuti – Accessibilità e Catalogo di dati, metadati e banche dati; Altri contenuti – Dati ulteriori. Alcune di queste sezioni sono obbligatorie per tutte le Amministrazioni pubbliche, altre sono specifiche e obbligatorie solo per alcune.</p>		
ANALISI STRATEGICA (ANALISI S.W.O.T.)	<p>L'analisi SWOT è uno strumento fondamentale nel ciclo della performance delle pubbliche amministrazioni italiane. Serve a valutare il contesto interno ed esterno in cui opera un ente, per orientare le scelte strategiche e migliorare l'efficacia dell'azione amministrativa. SWOT è l'acronimo di:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Strengths (Punti di forza): risorse, competenze, vantaggi competitivi interni. -Weaknesses (Punti di debolezza): limiti, carenze organizzative o gestionali. -Opportunities (Opportunità): fattori esterni favorevoli, come cambiamenti normativi o tecnologici. -Threats (Minacce): rischi esterni, come crisi economiche o vincoli normativi. 	<u>Dlgs150/2009</u> <u>Linee guida SMVP n.2/2017</u>	Performance
AUDIT	<p>Nel contesto della pubblica amministrazione italiana, il termine audit nel ciclo della performance si riferisce a un'attività di controllo, verifica e valutazione sistematica e indipendente, finalizzata a garantire la trasparenza, l'efficacia e la coerenza tra obiettivi, risultati e risorse impiegate. L'audit può essere inteso come:</p> <ul style="list-style-type: none"> . Verifica interna o esterna del sistema di misurazione e valutazione della performance. 	<u>Dlgs150/2009</u> <u>Linee guida SMVP n.2/2017</u>	Performance Trasparenza Monitoraggio

	<p>-Controllo di conformità rispetto agli obiettivi strategici e operativi definiti nei documenti di programmazione.</p> <p>-Strumento di accountability, volto a garantire che le risorse pubbliche siano utilizzate in modo efficiente e responsabile</p>		
<p>AUTORITÀ NAZIONALE ANTICORRUZIONE E PER LA VALUTAZIONE E LA TRASPARENZA DELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI (ANAC)</p>	<p>L’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) è un organismo indipendente dello Stato italiano, istituito per garantire la prevenzione della corruzione, la trasparenza e il controllo sui contratti pubblici. È uno dei pilastri della strategia nazionale per l’integrità nella pubblica amministrazione. È un organo collegiale composto da un Presidente e quattro componenti. I membri sono nominati con decreto del Presidente della Repubblica, su proposta del Consiglio dei ministri e previo parere delle Commissioni parlamentari competenti</p> <p><u>1994: Nasce come Autorità per la vigilanza sui lavori pubblici</u> (Legge Merloni, n. 109/1994).</p> <p><u>2006: Diventa Autorità per la vigilanza sui contratti pubblici di lavori, servizi e forniture</u> (Legge n. 163/2006).</p> <p><u>2009: Viene istituita la CIVIT</u> (Commissione per la valutazione, la trasparenza e l’integrità delle amministrazioni pubbliche) con il d.lgs. n. 150/2009.</p> <p><u>2012: La Legge n. 190/2012</u> (Legge Severino) amplia i poteri della CIVIT e la trasforma in A.N.AC.</p> <p><u>2014: Il D.L. n. 90/2014</u> sopprime l’Autorità di vigilanza sui contratti pubblici e trasferisce tutte le sue funzioni all’ANAC.</p> <p><u>Misone e funzioni principali</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Prevenzione della corruzione in tutti gli ambiti della pubblica amministrazione. -Vigilanza sui contratti pubblici: appalti, concessioni, forniture. 	<p>-L. 190/2012</p> <p>-Dl 90/2014</p> <p>-D.lgs.33/2013</p>	<p>Prevenzione corruzione Trasparenza Performance</p>

	<p>-Controllo del rispetto della normativa sulla trasparenza e sull'accesso civico.</p> <p>-Regolazione e consulenza: emana linee guida, bandi-tipo, pareri precontenziosi.</p> <p>-Monitoraggio degli incarichi pubblici e dei conflitti di interesse</p>		
BENCHMARKING	<p>Il processo di confronto attraverso cui identificare, comprendere e importare, adattandole, buone pratiche sviluppate in altri contesti al fine di migliorare la performance organizzativa. Analisi di benchmarking possono essere effettuate relativamente a strategie, processi, prodotti e servizi. Il '<i>benchmark</i>' è un punto di riferimento per finalità comparative o di misurazione. Il confronto avviene con un 'elemento' ritenuto il 'migliore' a, comunque, riconosciuto come standard a cui tendere. Il benchmarking è interno quando il confronto riguarda la medesima amministrazione o ente; esterno quando il confronto è fatto rispetto ad altre pubbliche amministrazioni nazionali o internazionali.</p>	<p>-Dlgs150/2009</p> <p>-Linee guida SMVP n..2/2017</p>	Performance
BENESSERE ORGANIZZATIVO	<p>Qualità della relazione esistente tra le persone e il contesto di lavoro. In quanto tale, supera l'impegno dell'organizzazione per l'eliminazione dei rischi e si estende per considerare la promozione e il mantenimento di un adeguato grado di benessere fisico e psicologico ed alimentando costruttivamente la convivenza sociale di chi vi lavora.</p>	<p>-Dlgs. 81/2008</p> <p>-Dlgs150/2009</p> <p>-Dlgs. 33/2013</p> <p>-Direttiva n. 3/2017 PCM</p> <p>-Direttiva CUG)</p>	<p>-Clima organizzativo</p> <p>Comunicazione interna</p> <p>-Salute psicofisica</p> <p>-Inclusione-pari</p> <p>opportunità</p> <p>-Motivazione engagement</p>
BOTTOM UP	<p>Flusso, delle informazioni e delle decisioni, che va dal livello più basso di un'organizzazione a quello più alto. L'opposto è l'orientamento top-down. Il concetto di bottom-up nel ciclo della performance è ben radicato nella normativa italiana che regola la misurazione e valutazione della performance nelle pubbliche amministrazioni</p>	<p>-Dlgs150/2009</p> <p>-Linee guida SMVP n..2/2017</p>	Performance

CICLO DELLA PERFORMANCE	Processo attraverso il quale si definiscono gli obiettivi e le relative risorse, avviene il monitoraggio durante la gestione e si valutano e rendicontano i risultati ottenuti. Si articola nelle seguenti fasi: a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori; b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse; c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi; d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale; e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito; f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi	- art 4 Dlgs 150/2009 - Linee guida Piano Performance n.1 /2017	Performance
CONTROLLO E VALUTAZIONE STRATEGICA	Sono strumenti fondamentali per garantire che le attività e le risorse siano coerenti con gli obiettivi di lungo periodo dell'ente. Questi strumenti si integrano nel ciclo della performance, per promuovere trasparenza, efficacia e miglioramento continuo. <u>-Controllo strategico:</u> verifica sistematica della coerenza tra obiettivi strategici, risorse impiegate e risultati ottenuti. Serve a monitorare l'attuazione delle politiche pubbliche e a correggere eventuali scostamenti. <u>-Valutazione strategica:</u> analisi critica dell'impatto delle scelte strategiche, utile per orientare la programmazione futura e migliorare la qualità delle decisioni.	- Dlgs. 286/99 art 6 - Dlgs150/2009 - D.L. 95/2012 convertito in L. 135/2012 - Linee guida SMVP n.2/2017	Performance
Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del	Organismo che sostituisce, unificandone le competenze, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing, dei quali assume tutte le funzioni	- Art.21 l.183/2010 art 57 D.lgs.165/2001 Direttiva	Performance Piano Azioni Positive (PAP)

benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)	previste dalla Legge. All'interno delle amministrazioni pubbliche ha compiti propositivi, consultivi e di verifica e opera in collaborazione con la consigliera o il consigliere nazionale di parità. Contribuisce all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori	<u>Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011</u> <u>-Protocollo d'intesa tra Dipartimento per le Pari Opportunità e Rete Nazionale dei CUG (2020 e 2021)</u>	
CORRUZIONE	In senso generico, fenomeno per cui un soggetto in cambio di denaro o di altre utilità e/o vantaggi, agisce contro i propri doveri ed obblighi. La corruzione è disciplinata dalla cosiddetta Legge anticorruzione, Legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella Pubblica Amministrazione”. Tale normativa prevede una serie di misure preventive e repressive contro la corruzione e l’illegalità nella Pubblica Amministrazione. Oltre alle misure obbligatorie, di carattere generale, introdotte dalla L. 190/2012 e dai successivi decreti attuativi, anche sulla scorta delle misure ulteriori indicate dall’ANAC, ciascuna amministrazione potrà individuare le misure ulteriori relative al proprio contesto. Il concetto di corruzione disciplinato dalla predetta Legge ha inciso anche sulle previsioni del Codice penale determinando la modifica dell’art. 318. La riforma del 2012 ha eliminato, infatti, il riferimento al compimento di “atti”, spostando l’accento sull’esercizio delle “funzioni” o dei “poteri” del pubblico funzionario, riferendosi alla generica attività e	<u>-L. 190/2012</u> <u>D.lgs.33/2013.</u> <u>-Circolare Funzione Pubblica n. 1/2013</u>	Prevenzione corruzione

	funzione cui il soggetto qualificato è preposto e non più, quindi, solo al compimento o all'omissione o al ritardo di uno specifico atto. La corruzione attiene quindi genericamente a qualunque attività che sia esplicazione diretta o indiretta dei poteri inerenti all'ufficio.		
➤ Mappatura dei processi	La mappatura dei processi costituisce una modalità di individuazione e rappresentazione di tutte le attività dell'Ente. Assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, valutazione e trattamento dei rischi di corruzione. Tale attività è oggetto di verifica e monitoraggio nell'ambito del Piano annuale di prevenzione della corruzione. I procedimenti dell'Ente sono stati classificati in una struttura gerarchica, ovvero in macro-processi e processi, con il coinvolgimento dei dirigenti delle strutture di riferimento.	L. 190/2012	Prevenzione corruzione
➤ Piano Nazionale Anticorruzione (PNA)	Il PNA, ovvero il Piano Nazionale Anticorruzione, è un atto di indirizzo triennale elaborato dall'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) che fornisce alle pubbliche amministrazioni le linee guida per la prevenzione della corruzione e la promozione della trasparenza. Serve da cornice generale per l'adozione dei piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) e, più recentemente, per la redazione della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che ha sostituito i PTPCT.	Art. 1 comma 2-bis, L.190/2012	Prevenzione corruzione
➤ Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC)	Il Piano triennale per la prevenzione della corruzione (PTPC) è uno strumento programmatico adottato dalle amministrazioni pubbliche italiane per definire la propria strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo e di assicurazione della trasparenza. Il PTPC mira a identificare i rischi di corruzione	Art. 1, commi 5 e 9, L.190/2012	Prevenzione corruzione

	<p>all'interno dell'ente, valutare tali rischi e attuare interventi organizzativi concreti per mitigarli, seguendo le direttive dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). A partire dal 2021, gli adempimenti di questo piano sono confluiti nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che unifica diversi strumenti di programmazione e performance.</p>		
➤ Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPCT)	<p>Il RPCT controlla l'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. Tale figura, altresì, controlla ed assicura, assieme ai dirigenti, la regolare attuazione dell'accesso civico, nel rispetto di quanto previsto dalla normativa.</p>	-L.190/2012, -Art 43 D.lgs.33/2013 -Delibera A.N.AC.1309/2016	Trasparenza
➤ Relazione del Responsabile per la prevenzione della corruzione	<p>Documento predisposto entro il 15 dicembre di ogni anno da parte del Responsabile per la prevenzione della corruzione. La relazione, recante i risultati dell'attività svolta viene trasmessa all'Ufficio di Presidenza e all'Organismo Indipendente di Valutazione ed è pubblicata sul sito istituzionale di ogni Ente, nella sezione “Amministrazione trasparente”, sottosezione “Altri contenuti - Prevenzione della Corruzione”.</p>	Art. 1, comma 14 L.190/2012,	Trasparenza Prevenzione corruzione
➤ Referenti per la prevenzione della corruzione	<p>Soggetti che, se individuati nel PTPC, coadiuvano il Responsabile nell'attuazione dello stesso. Le principali funzioni dei Referenti sono: -partecipare, congiuntamente con il Responsabile, al processo di definizione e di aggiornamento del</p>	Circolare Dipartimento Funzione Pubblica 1/2013	Prevenzione corruzione

	PTPC e all'individuazione, valutazione e gestione del rischio corruttivo; □ trasmettere al Responsabile, periodicamente, una relazione con i risultati dell'attività; □ informare tempestivamente il Responsabile di ogni mutamento nell'organizzazione o nell'attività della propria struttura, che possa avere effetti sul PTPC; - rispettare i tempi e la correttezza dei procedimenti amministrativi di competenza e, in caso di inosservanza, esplicitarne le motivazioni; -indicare al Responsabile i nominativi dei dipendenti, operanti nei settori maggiormente a rischio, da inserire in specifici percorsi formativi.		
DIPARTIMENTO FUNZIONE PUBBLICA	Struttura della Presidenza del Consiglio dei ministri, alla quale è affidato il presidio delle politiche di riforma e modernizzazione delle pubbliche amministrazioni. È, inoltre, la struttura che assicura il supporto al Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione nello svolgimento dei compiti delegati dal Presidente del Consiglio dei ministri. Fornisce il supporto all'innovazione legislativa e regolamentare e ne assicura l'attuazione. Promuove e accompagna i processi di trasformazione delle PA attraverso la propria capacità di indirizzo, gli interventi di rafforzamento della capacità amministrativa, l'identificazione e la disseminazione di buone pratiche (best practices) in ambito nazionale ed internazionale. A tale Dipartimento sono state trasferite le funzioni dell'ANAC in materia di misurazione e valutazione della performance, di cui agli articoli 7, 8, 9, 10, 12, 13 e 14 del D.lgs. 150/2009, a decorrere dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del D.l n. 90/2014	- DL 90/2014 - Dlgs150/2009	Performance
ECONOMICITÀ	Il principio di economicità richiede il conseguimento degli obiettivi	- Linee guida SMVP	Performance

	amministrativi e gestionali da parte dell'Ente con il minor dispendio di personale e risorse finanziarie. Rappresenta, quindi, la relazione tra output ed input espressa in termini finanziari.	n.2/2017	
EFFICACIA	Il principio di efficacia indica l'idoneità dell'azione amministrativa a conseguire, in termini pratici, i risultati che l'Ente si è prefissato di raggiungere in sede di programmazione. In altri termini, indica il rapporto tra l'utilizzo di un input e l'ottenimento di un <i>outcome</i> .	Delibera Civit n.88/2010	Performance
EFFICIENZA	L'efficienza valuta la capacità di raggiungere l'obiettivo prefissato, impiegando le risorse minime indispensabili. In altri termini, indica il rapporto tra risultati raggiunti e risorse impiegate. Il concetto di efficienza non coincide con quello di efficacia: un'amministrazione che conti su scarsi mezzi ben potrebbe essere efficiente (utilizza tutti i mezzi che ha a disposizione nel miglior modo possibile) ma non efficace (avendo pochi mezzi potrebbe non conseguire i risultati prefissati dalla legge) e, viceversa, un'Amministrazione efficace (che riesce a conseguire i risultati indicati dalla legge) non necessariamente è efficiente, cioè potrebbe non utilizzare i propri mezzi nel modo migliore.	-Linee guida SMVP n.2/2017	Performance
INPUT	Complesso di risorse materiali o immateriali (persone, attrezzature, disponibilità finanziarie) utilizzate per il raggiungimento di un'attività o di un processo. Ogni attività può essere descritta in sistema con input consumati ed output ottenuti secondo la catena logica: input-attività-output.	- Dlgs.150/2009	Performance
INDICATORE	Misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, in grado di riassumere l'andamento di fenomeni oggetto di indagine e valutazione. Un indicatore può essere il risultato di un	- Dlgs.150/2009 -dpcm2012	Performance

	<p>rapporto fra due valori, oppure di una media (semplice o ponderata) di una serie di valori, o ancora può essere costituito da un singolo valore monetario o quantitativo, espresso nelle più diverse unità di misura. Gli indicatori possono utilizzare valori e misure contabili e extra contabili. Attraverso gli indicatori si possono misurare i risultati da raggiungere e, in generale, la performance di un'amministrazione in termini di efficacia, efficienza ed economicità oppure si possono effettuare misure quantitative di tipo conoscitivo a supporto delle decisioni non legate al raggiungimento di risultati</p>	<p><u>-SMVP</u></p>	
➤ Indicatori di efficienza	<p>Gli indicatori di efficienza esprimono la capacità di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali (input) in modo sostenibile e tempestivo nella realizzazione delle varie attività dell'amministrazione (output).</p> <p>L'efficienza può essere misurata, ad esempio, in termini economici e/o fisici:</p> <ul style="list-style-type: none"> • efficienza economica (o finanziaria): esprime il costo (o la spesa) di gestione di un'attività e/o di erogazione di un servizio (risorse economiche/quantità servizi o utenti serviti) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo (ad es. riduzione % del costo delle utenze); • efficienza produttiva: esprime lo sforzo organizzativo per svolgere un'attività o un processo o per erogare un servizio e può essere espresso in termini di Full Time Equivalente (FTE) 6 Impiegabili (FTE/quantità servizi) e può essere incrementata attraverso iniziative di miglioramento organizzativo (ad es. incremento della produttività del lavoro). 	<p><u>-Dpcm-2012</u> <u>-Linee guida Piano Performance n.1 /2017</u></p>	Performance

<p>➤ Indicatori di efficacia</p>	<p>Gli indicatori di efficacia esprimono l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti (interni ed esterni) e possono essere misurati sia in termini quantitativi che qualitativi.</p> <p><u>Efficacia quantitativa:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • quantità erogata: esprime la quantità erogata di output (n. servizi o prodotti) e può essere accresciuta tramite iniziative di incremento dei servizi (ad esempio, la disponibilità di certificazioni online); • quantità fruita: esprime la quantità dei destinatari diretti degli output (n. fruitori) e può essere accresciuta tramite iniziative di allargamento del numero dei beneficiari dei servizi. Il numero dei fruitori effettivi possono anche essere rapportati al numero dei fruitori potenziali (ad esempio il numero di bambini vaccinati rispetto al numero di bambini da vaccinare). <p><u>Efficacia qualitativa:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • qualità erogata: esprime la qualità erogata degli output, attraverso parametri oggettivi, (ad esempio il tempo di pagamento ai fornitori) secondo la prospettiva dell'amministrazione, e può essere migliorata tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi; • qualità percepita: esprime la qualità percepita degli output, secondo la prospettiva dei fruitori (livello di soddisfazione dei fruitori); ad esempio la soddisfazione rispetto alla connessione intermodale per i trasporti locali; anche qui la qualità può essere accresciuta tramite iniziative d'innalzamento e di presidio degli standard dei servizi. 	<p>- Dpcm 2012 - Linee guida Piano Performance n.1 /2017</p>	<p>Performance</p>
<p>➤ Indicatore di impatto</p>	<p>L'indicatore di impatto è una delle tipologie di indicatori utilizzate nel Piano della performance Misura</p>	<p>- Dpcm 2012 - Linee guida Piano</p>	<p>Performance</p>

	dell'impatto esterno in generale dell'azione dell'amministrazione, insieme ad altri fattori esterni. Il valore che assume l'indicatore dipende solo in parte dall'azione dell'amministrazione che attua l'intervento o la politica. Misura sintetica utilizzata nelle Note integrative (DPCM 18/09/2012 "linee guida per il sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio")	Performance n.1 /2017 -Dl 80/2021	
INDICATORE DI RISULTATO	Misura sintetica utilizzata nelle Note integrative (Dpcm 18/09/2012 "linee guida per il sistema di indicatori ai fini della misurazione dei risultati attesi dai programmi di bilancio") per misurare l'esito più immediato del programma di spesa, ovvero la capacità dei prodotti e dei servizi erogati di essere adeguati alle finalità perseguitate, in termini di qualità conseguita, di beneficiari raggiunti, di penetrazione del servizio.	- Dpcm 2012 - Linee guida SMVP n.2/2017	Performance
➤ Misurabilità dell'indicatore di risultato	Un indicatore è "misurabile" quando consente di quantificare in modo oggettivo il grado di raggiungimento di un obiettivo. Deve essere definito con precisione, tempestività, puntualità, completezza, attendibilità ed innovatività	-SMVP	Performance
➤ Comprensibilità dell'indicatore di risultato	L' indicatore deve essere definito in modo chiaro, contestualizzato e comprensibile anche a coloro che non hanno competenze specialistiche	- SMVP - Linee guida misurazione e valutazione performance individuale N. 5/2019	Performance
➤ Rilevanza dell'indicatore di risultato	Un indicatore è rilevante se: è direttamente collegato all'obiettivo da valutare; riflette un aspetto critico della performance, ha un impatto concreto sulla qualità dei servizi, sull'efficienza o sull'efficacia dell'azione, è significativo per gli stakeholder (interni ed esterni).	- SMVP - Linee guida misurazione e valutazione performance individuale n.5/2019	Performance

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Confrontabilità dell'indicatore di risultato 	<p>Un indicatore è confrontabile se:</p> <ul style="list-style-type: none"> è espresso in unità standardizzate (numeri, percentuali, tempi, ecc.) è ripetibile nel tempo e nello spazio è applicabile a contesti simili, anche con adattamenti <p>Consente di valutare l'evoluzione della performance</p>	<p>-SMVP -Linee guida misurazione e valutazione performance individuale n.5./2019</p>	Performance
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fattibilità dell'indicatore di risultato 	<p>Un indicatore è fattibile se:</p> <ul style="list-style-type: none"> può essere rilevato con strumenti e risorse disponibili. non richiede tempi e costi eccessivi per la raccolta dei dati. È compatibile con il contesto operativo e con le competenze del personale. Può essere monitorato con continuità nel tempo. 	<p>-SMVP -Linee guida misurazione e valutazione performance individuale n.5./2019</p>	Performance
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Affidabilità dell'indicatore di risultato 	<p>Un indicatore è affidabile se produce risultati coerenti nel tempo e tra valutatori diversi. si basa su fonti di dati verificabili e oggettive, è resistente a distorsioni dovute a interpretazioni soggettive.</p>	<p>-SMVP -Linee guida misurazione e valutazione performance individuale n.5/2019</p>	Performance
LAVORO AGILE		<p>Il lavoro agile (o smart working) è una modalità di esecuzione del lavoro subordinato che non prevede vincoli di luogo e orario, ma è basata su obiettivi, flessibilità e autonomia del lavoratore, stabilità da un accordo scritto tra dipendente e datore di lavoro.</p>	<p>L. 81/2017 Disciplinare lavoro agile Piao 2024-2026 pag 223</p>	Performance
OBIETTIVO		<p>Un obiettivo nel ciclo della performance è un risultato atteso che un'amministrazione pubblica si propone di raggiungere in un determinato periodo, per migliorare l'efficacia, l'efficienza e la qualità dei servizi offerti ai cittadini.</p> <p>Un obiettivo è SMART:</p> <p>Specifico: chiaramente definito e comprensibile.</p> <p>Misurabile: associato a indicatori e target verificabili.</p>	<p>D.lgs150/2009</p>	Performance

	<p>Rilevante: coerente con le priorità strategiche dell'amministrazione.</p> <p>Raggiungibile (Attainable): Deve essere realistico rispetto alle risorse disponibili.</p> <p>Temporale: da raggiungere entro una scadenza precisa.</p>		
➤ Cascata degli obiettivi (Cascading)	<p>Processo di declinazione degli obiettivi, sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia dai livelli organizzativi più elevati dell'amministrazione fino alle singole unità organizzative ed agli individui. Il processo prevede che, partendo dagli obiettivi di più ampio respiro, venga effettuata una disarticolazione e suddivisione, allo scopo di individuare e attribuire ai diversi soggetti obiettivi di livello inferiore ed assegnazione di connesse attività che portino al raggiungimento del risultato finale. Lo scopo del processo è individuare obiettivi di livello inferiore che risultino pienamente funzionali al conseguimento dell'obiettivo più generale di riferimento. Ciò assicura il collegamento tra il sistema di valutazione ed il sistema di programmazione e controllo e mette in evidenza la responsabilità individuale (anche di risultato) a tutti i livelli (dirigenti, incaricati di posizione organizzativa e personale del comparto).</p>	Linee guida SMVP n.2/2017	Performance
➤ Obiettivi generali	<p>Identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni, in relazione al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini. Sono determinati con linee guida adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri.</p>	Art.5 Dlgs.150/2009	Performance
➤ Obiettivi specifici	<p>Obiettivi dell'amministrazione definiti nel Piano della performance su base triennale in coerenza con le priorità politiche. Possono essere riferiti sia al funzionamento dell'amministrazione che alle politiche di settore. Per</p>	-Art. 5 Dlgs150/2009 -SMVP	Performance

	ciascun obiettivo specifico, in ogni ciclo triennale devono essere indicati i risultati da conseguire e quelli già conseguiti rilevanti per la definizione dei risultati e degli impatti attesi.		
➤ Obiettivi intersettoriali	Obiettivi che investono strutture burocratiche diverse all'interno dell'Ente, necessari per il conseguimento di determinati obiettivi strategici. Il titolare della struttura burocratica di vertice (Segretario generale, Direttore generale, Dirigente di Area funzionale), che individua l'obiettivo intersetoriale, definisce la percentuale di esecuzione dell'obiettivo, a carico dei singoli dirigenti coinvolti, in rapporto al maggiore o minore contributo richiesto per la realizzazione dello stesso; determina, altresì, a quale unità organizzativa attribuire il coordinamento delle attività.	<u>SMVP</u>	Performance
➤ Descrizione obiettivo	Gli obiettivi rappresentano i traguardi che l'amministrazione si prefigge di raggiungere per realizzare con successo la propria missione. Devono essere formulati utilizzando un linguaggio intellegibile per gli stakeholder, limitando l'uso di un linguaggio eccessivamente tecnico e nella parte descrittiva non devono risultare né eccessivamente sintetici, tanto da pregiudicarne la comprensione agli stakeholder, né, al contrario, risultare eccessivamente prolissi.	<u>SMVP</u>	Performance
➤ Fasi obiettivo	Step di attività volti a raggiungere il risultato programmato nell'obiettivo, fissando obiettivi intermedi, priorità, scadenze più importanti, tempi occorrenti per le varie fasi di lavoro, e metodi più idonei individuati per il raggiungimento.	<u>SMVP</u>	Performance
➤ Grado raggiungimento obiettivo	Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene valutato attraverso l'utilizzo di dati, riscontri e report forniti dai dirigenti sia in corso di anno durante le fasi di monitoraggio, sia al	<u>SMVP</u>	Performance

	termine annuale in sede di valutazione dei risultati raggiunti.		
➤ Peso obiettivo	Rappresenta la rilevanza attribuita al singolo obiettivo/comportamento in funzione dell'impegno atteso e/o della rilevanza per la struttura. In altri termini, indica il peso percentuale assegnato all'obiettivo rispetto alla complessità degli obiettivi della struttura di riferimento. La somma del peso attribuito agli obiettivi operativi assegnati ad ogni singola struttura amministrativa deve corrispondere a 100.	<u>SMVP</u>	Performance
➤ Risorse umane assegnate all'obiettivo	Individuazione del personale, assegnato alla struttura di riferimento, necessario per la realizzazione del risultato atteso, nelle diverse fasi in cui si articola l'obiettivo, con l'indicazione della percentuale di impiego prevista, in fase di programmazione e della percentuale di programmazione effettiva in sede di valutazione. Il processo di assegnazione degli obiettivi individuali si concretizza nell'attribuzione degli obiettivi di risultato e nella identificazione dei comportamenti organizzativi attesi che devono essere comunicati al soggetto che verrà valutato dal soggetto che effettuerà al termine del ciclo della performance la valutazione.	<u>SMVP</u>	Performance
ORGANIGRAMMA	Rappresentazione grafico-descrittiva della struttura dell'Ente e degli aspetti di funzionamento, inquadrati nelle loro reciproche correlazioni. Fornisce una sorta di mappa dell'organizzazione di riferimento. All'organigramma deve corrispondere una mappatura dei processi e delle attività dell'Ente che costituisce parte del Piano per la prevenzione della corruzione, nell'ottica di individuare le attività a più elevato rischio di corruzione nonché le correlate misure di prevenzione. Va sottolineato che, alla luce delle novità normative intervenute	- ---- <u>Dlgs.150/2009</u> <u>D.lgs.33/2013.</u> <u>Dlgs.165/2001</u>	Performance Trasparenza

	e delle direttive fornite dall'ANAC, tale piano va correlato con il sistema di programmazione, con il sistema dei controlli, con gli obblighi di trasparenza e comunicazione, nonché con il Piano della Performance, ritenendo tali collegamenti validi strumenti per migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.		
ORGANISMO INDEPENDENTE DI VALUTAZIONE (OIV)	<p>È nominato in ogni amministrazione pubblica dall'organo di indirizzo politico-amministrativo. Può essere costituito in forma collegiale, con tre componenti, o in forma monocratica.</p> <p>Il suo compio è monitorare il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni, e poi elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi.</p> <p>Garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica</p>	Art 14- 14 bis Dlgs.150/2009	Performance Trasparenza
ORGANO DI INDIRIZZO POLITICO-AMMINISTRATIVO	<p>Organo di governo direttamente o indirettamente espressione di rappresentanza politica, a cui spetta la funzione di indirizzo politico-amministrativo, tra le quali rientra la pianificazione strategica e la verifica della rispondenza dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti.</p> <p>Le responsabilità e i compiti attribuiti all'organo di indirizzo politico-amministrativo sono distinte da quelle dei dirigenti, nell'ambito del principio di separazione tra politica ed amministrazione.</p>	Dlgs.150/2009	Performance
PERFORMANCE	Contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (ovvero organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui o singolo individuo) apporta, attraverso	Dlgs 150/2009 -Linee guida Piano	Performance

	la propria azione, per raggiungere le finalità e gli obiettivi e, in ultima istanza, per soddisfare i bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto, il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere programmata, misurata, gestita e valutata	<u>Performance n.1 /2017</u> <u>-LR. 4/2012</u>	
➤ Performance individuale.	Contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e di comportamenti agiti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione	<u>-Dlgs 150 2009</u> <u>LR.4/2012</u>	Performance
➤ Performance organizzativa	La performance organizzativa è l'insieme dei risultati attesi dell'amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto).	<u>- art 8 Dlgs.150/2009</u> <u>- Linee guida SMVP n.2/2017</u> <u>-LR n 4/2012</u>	Performance
➤ Piano performance	Documento di avvio del ciclo della performance che, a partire dal quadro strategico di riferimento, evidenzia il contributo dell'amministrazione, delle sue singole strutture e dei dirigenti, in termini di obiettivi specifici, indicatori e target da raggiungere secondo una pianificazione triennale e, a livello operativo, secondo una programmazione annuale. È uno strumento di pianificazione e programmazione finalizzato a: supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi; migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione;	<u>-art. 10 Dlgs.150/2009</u> <u>-LR n 4/2012</u>	Performance

	comunicare agli stakeholder priorità e risultati attesi.		
➤ Monitoraggio performance	Il monitoraggio è una funzione che deve essere svolta sia dall'amministrazione, nell'esercizio del controllo direzionale proprio delle responsabilità della dirigenza, sia dall'OIV, nell'esercizio delle funzioni.	Art.6 Dlgs.150/2009 - Linee guida SMVP N. 2/ 2017 - LR 4/2012 - SMVP	Performance
➤ Misure di <i>outcome</i>	Nella misurazione della performance ci si riferisce agli outcome per indicare la conseguenza di un'attività o processo dal punto di vista dell'utente del servizio e, più in generale, degli stakeholder. Esempi di outcome sono: il miglioramento della qualità della vita, della salute dei cittadini, ecc. Un outcome può riferirsi al risultato immediato di un servizio o di un intervento (ad es. riduzione della percentuale di fumatori), Il rapporto tra l'utilizzo di un input e l'ottenimento di un outcome può essere rappresentato in termini di efficacia	- Dlgs.150/2009 - Linee guida misurazione e valutazione performance individuale. n 5/2019 - Linee guida SMVP n.2/2017 - SMVP	Performance
➤ misure di output-risultato	Si tratta del risultato che si ottiene immediatamente al termine di una attività o di un processo. Ogni attività può essere descritta in sistema con input consumati ed output ottenuti secondo la catena logica: input – attività - output. Quando l'output si lega all'input in termini finanziari, si esprime il concetto di economicità. Si propone di esprimere l'output, da un punto di vista sia quantitativo che qualitativo, in termini che risultino direttamente correlabili agli obiettivi finali di un'organizzazione. Alcuni esempi, sono: numero delle e-mail ricevute ed a cui è stata fornita risposta da parte dell'ufficio relazioni con il pubblico il numero dei passeggeri trasportati dal servizio di trasporto regionale;	SMVP	Performance

	chilometri percorsi dal trasporto pubblico regionale		
➤ Relazione sulla performance	Documento di consuntivo, redatto dall'amministrazione entro il 30 giugno, che evidenzia, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato	-Art. 10 Dlgs150/2009 -Linee guida Relazione performance n.3/2018 -LR 4/2012	Performance
➤ Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	È lo strumento che regola e definisce il processo di valutazione della performance organizzativa e individuale	-Art. 7 Dlgs 150/2009 - Linee guida SMVP n. 2 /2017 -SMVP -LR 4/2012	Performance
➤ Sistema premiante	L'insieme degli strumenti volti a promuovere il merito, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, e a valorizzare i dipendenti che conseguono le migliori prestazioni attraverso l'attribuzione selettiva di riconoscimenti sia economici che di carriera. Il sistema di incentivazione dell'Ente comprende gli strumenti finalizzati a valorizzare il personale e a far crescere la motivazione interna. Tali incentivi sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva nazionale e decentrata	-Artt. 19,21 Dlgs 150/2009 - Art. 17, comma 1, lett. e-bis, D.lgs. 165/2001 -LR 4/2012	Performance
PIAO	E 'il documento integrato di programma che deve definire la pianificazione delle attività amministrative dell'Ateneo e coordinare il raggiungimento di molteplici obiettivi, tra i quali quelli di performance organizzativa e individuale, quelli di trasparenza ed anticorruzione, quelli di sviluppo organizzativo, di semplificazione e gli obiettivi formativi e la valorizzazione	-Art.6 80/2021 -DPR 81/2022, -DPCM 122/2022 -Dlgs.222/2023 -DFFPP2/2022, -art 12 comma 5 DL 25/2025	Performance anticorruzione

	<p>delle risorse interne. È stato introdotto con il DL 80 del 9 giugno 2021, convertito in Legge 113 del 6 agosto 2021, con la finalità di superare la molteplicità e la frammentazione di strumenti di programmazione e creare un piano unico di governance di un ente. Il PIAO rappresenta quindi una sorta di “testo unico” della programmazione, nella prospettiva di semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e di adozione di una logica integrata di obiettivi e finalità che accorperà, tra gli altri, i piani della performance, del lavoro agile, e dell’anticorruzione.</p> <p>Restano esclusi dall’unificazione soltanto i documenti di carattere finanziario.</p>	D.lgs198/2006 -Delibera Anac n.519/2023, (Aggiornamento PNA 2022)	
PORTATORE DI INTERESSE (Stakeholder)	<p>Lo stakeholder è un qualsiasi individuo o gruppo di individui che possono influenzare o essere influenzati dall’ottenimento degli obiettivi da parte dell’organizzazione stessa. Gli stakeholder possono essere sia interni che esterni rispetto ai confini di ogni singola organizzazione e possono essere portatori di diritti e di interessi. Essendo tutti i soggetti che detengono un interesse in quanto vengono influenzati oppure perché possono influenzare l’amministrazione come tali sono interessati a ricevere delle informazioni sulle attività e suoi risultati dell’amministrazione stessa. Gli stakeholder sono coinvolti nelle varie fasi di predisposizione del Piano. La formulazione della strategia deve essere in grado di contemperare le esigenze dei vari portatori di interesse, bilanciando tutti gli interessi in gioco. Pertanto, a monte della definizione del Piano è necessario identificare tutti i gruppi di individui che posseggono degli interessi nell’organizzazione, sviluppando la c.d.” mappatura degli stakeholder’.</p>	-Artt. 7,8, 19 bis Dlgs150/2009 -Linee guida valutazione partecipativa amministrazioni pubbliche n.4/2019	Performance Trasparenza

	Tale mappatura individua i soggetti dotati di maggiore potere di influenza per poi individuare le rispettive attese nei confronti dell'organizzazione (in termini economici, psicologici, etici e sociali).		
PROCEDURE di CONCILIAZIONE	Per procedure di conciliazione si intendono le iniziative volte a risolvere i conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale. La disciplina delle procedure di conciliazione deve ispirarsi ai principi della celerità, efficacia, efficienza ed economicità (delibera CIVIT 104/2010). Il Sistema di misurazione e valutazione della performance deve prevedere, quindi, secondo le direttive adottate dall'ANAC, le iniziative e le modalità con cui gestire eventuali contestazioni derivanti dall'esito della valutazione, al fine di comporre e risolvere i contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione della performance individuale e i valutati, fatte salve 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 procedure conciliative previste nel suddetto sistema per verificare la possibilità di un riesame finalizzato alla composizione della situazione di potenziale conflitto.	- Art. 7 comma 2- bis D.lgs150/2009	Performance
PROGETTO OBIETTIVO	Il progetto-obiettivo è uno strumento strategico previsto nella gestione della performance, soprattutto nella Pubblica Amministrazione, per collegare obiettivi operativi a risultati concreti e misurabili. Viene utilizzato per valorizzare il contributo individuale o di gruppo al	- CCNL Funzioni Locali 2019–2021 - D.lgs150/2009 - Linee guida Sistema Misurazione e Valutazione	Performance

	raggiungimento degli obiettivi dell'ente.	<u>Performance n. 2/ 2017</u> <u>-SMVP</u>	
QUALITÀ del SERVIZIO	Uno degli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa. In termini generali, il concetto di qualità del servizio è di natura multidimensionale, e la stessa qualità di un servizio dipende da molteplici fattori, alcuni dei quali empiricamente rilevabili altri non empiricamente rilevabili, comunque variamente connessi tra loro. Al fine di assicurare una rappresentazione per quanto possibile oggettiva e omogenea dei servizi erogati al pubblico, la Commissione ritiene che le amministrazioni siano tenute all'individuazione di standard idonei a rilevare la qualità effettiva dei servizi erogati. Tale scelta è funzionale all'azionabilità della violazione degli standard, ai sensi del D.Lgs. n. 198/2009, ed è coerente con le previsioni in materia di qualità dei servizi contenute nel d.lgs. n. 150/2009.	<u>Art. 8 Dlgs150/2009</u>	Performance
RISULTATI ATTESI	Risultati previsti per ogni obiettivo ovvero che esplicitano le finalità degli interventi. Per il loro raggiungimento sono individuate una o più azioni alle quali sono associati indicatori e target.	<u>-Dlgs150/2009</u> <u>-SMVP</u>	Performance
TARGET	Rappresenta il risultato di obiettivi sia strategici che operativi che si concretizza nel valore atteso in corrispondenza di un'attività o di un processo. È espresso in termini quantitativi o qualitativi ed è riferito ad un preciso intervallo temporale. Il target deve essere sempre associato ad un indicatore. In altri termini, confrontando i livelli di performance raggiunti nei target è possibile dedurre se l'obiettivo è stato o meno raggiunto. Nell'ambito della misurazione della performance il valore target deve	<u>Linee guida SMVP n 2/2017</u>	Performance

	risultare adeguato non soltanto alle caratteristiche dell'obiettivo operativo ma anche alle risorse (umane, finanziarie e strumentali) ed alle condizioni di normale svolgimento delle attività nelle aree in cui l'obiettivo è stato assegnato.		
TOP-DOWN	Flusso, ad esempio delle informazioni e delle decisioni, che va dal livello più elevato e a quello più basso dell'organizzazione. L'opposto è l'orientamento bottom-up.	Dlgs.150/2009	Performance
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Fasi del ciclo della performance. Il processo di misurazione implica la definizione di un sistema di indicatori adeguato a rilevare, in termini qual-quantitativi, le dimensioni rilevanti di performance organizzativa e individuale.	Art.4 Dlgs150/2009 SMVP -LR 4/2012	Performance
➤ Relazione per la valutazione dei Dirigenti e titolari IEQ	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. In altri termini, fornisce una rappresentazione del contesto dell'Ente e delle sue Strutture amministrative, attraverso un'analisi puntuale del funzionamento, individuando, allo stesso tempo, le linee direttive e le priorità strategiche che devono ispirare ed orientare il processo di miglioramento, sia a livello individuale che a livello di struttura organizzativa. Le relazioni e schede RAV sono compilate dai dirigenti, dai titolari di incarichi di Alta Professionalità nel rispetto dei tempi previsti dal Ciclo di gestione della performance. Il rapporto deve essere compilato esaustivamente e con completezza in tutte le sue parti	-SMVP -Linee guida misurazione e valutazione performance individuale N. 5/2019	Performance
➤ Valutazione performance organizzativa	Concerne la valutazione della performance organizzativa di una struttura di livello dirigenziale. I fattori presi in considerazione per effettuarne la valutazione sono il grado di	-Art.8 Dlgs150/2009 -SMVP -LR 4/2012	Performance

	attuazione complessivo degli obiettivi assegnati alla struttura		
➤ Valutazione performance individuale	<p>La valutazione della prestazione individuale avviene sulla base di due tipologie di parametri fondamentali: - l'area delle competenze e dei comportamenti; - l'area del risultato. Le due aree assumono un peso diverso in relazione alla categoria di appartenenza del personale - al comparto o alla dirigenza - nonché, all'interno delle stesse categorie del personale del comparto ed in funzione dell'attribuzione al personale di categoria D degli incarichi di Alta professionalità e di Posizione organizzativa 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 rilevante in ragione del fatto che la programmazione delle attività e il costante presidio del raggiungimento degli obiettivi rappresenta funzione fondamentale che ne caratterizza l'attività'</p>	<u>-Art.9 comma1</u> <u>Dlgs150/2009</u> <u>-SMVP</u> <u>-LR 4/2012</u>	Performance
➤ Area competenze e comportamenti	<p>Riguarda la valutazione delle competenze espresse sia dal personale del comparto che dalla dirigenza, intese come insieme di conoscenze, capacità e atteggiamenti e specifici comportamenti organizzativi posti in essere per il conseguimento dei risultati rispetto a quelli attesi. Tale valutazione viene effettuata tenendo in considerazione la categoria di appartenenza del soggetto valutato (dirigenza e categorie del comparto) e, in modo specifico per il personale del comparto di categoria D, l'eventuale conferimento di incarichi di Alta professionalità o di Posizione organizzativa. In altri termini, il sistema adottato dall'Ente prevede che sono oggetto di valutazione le</p>	<u>Dlgs150/2009</u> <u>-SMVP</u>	Performance

	conoscenze, le capacità e le attitudini possedute e sviluppate nel tempo, che possono essere impiegate nella prestazione lavorativa da realizzare nell'ambito del ruolo ricoperto per migliorare il contributo alla performance complessiva dell'organizzazione.		
➤ Area risultato	Riguarda la misurazione e valutazione dei risultati individuali conseguiti in relazione agli obiettivi assegnati; nonché la valutazione del contributo fornito dal valutato al rendimento complessivo dell'unità organizzativa di appartenenza o di diretta responsabilità.	<u>-</u> Dlgs150/2009 <u>-SMVP</u>	Performance
➤ Valutazione a 360 gradi	La Direttiva sulla misurazione e valutazione della performance firmata dal Ministro Paolo Zangrillo nell'introdurre esplicitamente il concetto di valutazione 360 gradi per i dipendenti pubblici, mira a superare la valutazione gerarchica tradizionale, coinvolge una pluralità di soggetti per una visione più completa, valorizza competenze, leadership, capacità di innovazione e motivazione.	Direttiva Zangrillo 28 novembre 2023	Performance