



Consiglio regionale della Calabria

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

AGGIORNAMENTO

*Documento composto di n. 70 pagine allegato come parte integrante e sostanziale alla
Deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 12 del 17 marzo 2021.*

Sommario

PREMESSA	5
CAPITOLO I – IL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> : LINEE GENERALI	9
1.1 Oggetto della valutazione	9
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	10
1.2.2 Ciclo di gestione delle prestazioni: 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).....	13
CAPITOLO II - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E OBIETTIVI SPECIFICI	15
2.1 Obiettivi generali e obiettivi 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 Progetti Obiettivo	20
2.6 Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi dell'unità organizzativa	21
2.7 Obiettivi individuali dei responsabili di Posizione Organizzativa	22
2.8 Monitoraggio e ridefinizione degli obiettivi	22
CAPITOLO III – IL PIANO DELLA PERFORMANCE.....	24
3.1 Informazioni di carattere generale	24
CAPITOLO IV - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i>	27
4.1 I soggetti coinvolti nel processo di valutazione	27
4.2 L'avvio del processo di valutazione	28
4.3 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi	29
4.4 La valutazione della <i>performance</i> organizzativa.....	30
4.4.1 Interventi di promozione delle pari opportunità	31
4.4.2 Misurazione della soddisfazione dell'utente.....	33
4.5 Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della <i>performance</i> e alla distribuzione dei premi al personale	33
4.6 Gli elementi del Sistema di misurazione e valutazione individuale.....	34
4.7 La valutazione della prestazione dell'attività lavorativa in modalità agile.....	37
4.8 La valutazione del personale degli uffici di diretta collaborazione.....	40

4.9 Casi Particolari	41
4.10 Merito e premialità.....	42
CAPITOLO V – PIATTAFORMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA <i>PERFORMANCE</i> E RAV	43
5.1 Piattaforma di gestione del ciclo della <i>performance</i>	43
5.2 Il RAV.....	43
CAPITOLO VI - LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE	46
6.1 Disciplina generale.....	46
6.2 Revisione della valutazione e procedura di conciliazione	46
CAPITOLO VII - MODALITÀ DI RACCORDO DELLE ATTIVITÀ DI COMPETENZA DELLE STRUTTURE BUROCRATICHE.....	48
7.1 Strutture burocratiche coinvolte nella gestione del ciclo della <i>performance</i>	48
_____	58
_____	59

Allegato 1 SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO ANNO 20__

Allegato 2 SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE ANNO 20__

Allegato 3 SCHEDA PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20__

Allegato 4 ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO – REPORT AL 30/06/20__

Allegato 5 ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE– REPORT AL 30/06/20__

Allegato 6 ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO– REPORT AL 30/06/20__

Allegato 7 ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO – REPORT AL 31/12/20__

Allegato 8 ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE – REPORT AL 31/12/20__

Allegato 9 ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO – REPORT AL 31/12/20__

Allegato 10 VALUTAZIONE OBIETTIVI SPECIFICI ANNO 20__

Allegato 11 VALUTAZIONE OBIETTIVI PROGETTO ANNO 20__

Allegato 12 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ANNO 20__

Allegato 13 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Direttore Generale*
- *Segretario Generale*

Allegato 14 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Dirigenti di Area*

Allegato 15 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Dirigenti*

Allegato 16 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. D – Posizione organizzativa con contenuto di Alta Professionalità*

Allegato 17 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. D –Posizione Organizzativa*

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

Allegato 19 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. C*

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

Allegato 21 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ANNO 20__ - *Cat. A*

Allegato 22 VALUTAZIONE PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20__

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE*

ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE

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

PREMESSA

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 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il presente manuale è applicato a partire dal periodo di gestione relativo all'anno 2022, in aggiornamento ed in sostituzione del sistema di valutazione attualmente vigente che, per l'effetto, è disapplicato per il ciclo della *performance* relativo all'anno 2022 e per le successive gestioni sino a nuove eventuali disposizioni.

Il presente sistema apporta alcune significative modifiche al previgente sistema di valutazione e monitoraggio approvato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. 6 del 9 gennaio 2018, in quanto ritenute necessarie in considerazione delle modifiche legislative sopraggiunte e dell'esperienza maturata nell'applicazione dello stesso che, pur valutandosi complessivamente positivo negli esiti, ha evidenziato alcuni aspetti suscettibili di miglioramento sul piano metodologico. In particolare è stato previsto e disciplinato il progetto-obiettivo, per come individuato dal CCNL-Funzioni locali 2016-2018, nonché introdotto un riferimento generale al lavoro agile secondo le indicazioni contenute nelle *Linee guida per il Piano organizzativo del lavoro agile e indicatori di performance* approvate con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020, alla luce di quanto stabilito dal decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020. Sono state apportate, inoltre, modifiche alle procedure di conciliazione, ai sensi dell'art. 7 comma 2 bis del D.lgs. n. 150/2009 e delle delibere ANAC che le hanno definite come una procedura di risoluzione delle controversie, basata sul giudizio di una persona terza imparziale, che assiste le parti in conflitto guidando la loro negoziazione e orientandole verso la ricerca di accordi reciprocamente soddisfacenti. Indi, è stato inserito il collegamento con il Piano delle azioni positive.

Il presente documento è, dunque, finalizzato a promuovere, in concreto, l'integrazione del Piano della *performance*, del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e delle misure in esso previste, in considerazione delle disposizioni del Dipartimento della Funzione pubblica e dell'ANAC.

La misurazione della *performance* organizzativa verte sul rilevamento 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 dell'Unità organizzativa di assegnazione, 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 di comportamento e nell'espletamento delle funzioni ordinarie assegnate.

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 continua a rafforzare i livelli di attuazione dei principi fondamentali che sottendono agli obiettivi principali della disciplina di cui al D.lgs. n. 150/2009, potenziando e promuovendo la *vision* di una Pubblica Amministrazione attenta al raggiungimento di elevati *standard* qualitativi ed di efficienza 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 normativa*.

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. 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 manuale di cui al presente documento implementa, inoltre, un processo di valutazione sistematico ed integrato sul piano gestionale, basato sui concetti di *performance* organizzativa e individuale, articolate sull'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 e del vigente PTPCT.

Per assicurare le suindicate finalità il manuale descrive il sistema di valutazione della *performance* e declina in particolare, fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*.

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 e le procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema.

Gli obiettivi di *performance* dell'Ente sono articolati in obiettivi generali e obiettivi specifici. Essi sono parte integrante del Piano della *performance* 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 e 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 predisporre 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 nella sezione “Amministrazione trasparente”, sottosezione “Performance”, 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 ed aggiornato annualmente dall'Ufficio di Presidenza previo parere vincolante 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 aspetta 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, della legalità e della responsabilità sociale.

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

Il ciclo di gestione della *performance* si articola nelle sottoindicate fasi:

1. definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;

2. assegnazione degli obiettivi ai dirigenti ed al personale, in coerenza con gli obiettivi generali, tenuto conto delle linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica 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 e 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 e, 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 non solo rispetto 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 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 Ciclo di gestione delle prestazioni: 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.

1.2.3 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 4

Al fine di consentire il monitoraggio delle attività correlate agli obiettivi e l'eventuale attivazione di interventi correttivi che dovessero rendersi necessari, il Direttore generale, il Segretario generale, i

Dirigenti delle Aree funzionali, nonché i Dirigenti dei Settori, trasmettono all'OIV, con cadenza semestrale, una relazione che documenta lo stato di attuazione degli obiettivi al 30 giugno.

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

Il Segretario generale, il Direttore generale e i Dirigenti, inoltre, di concerto con l'OIV, possono proporre nuovi obiettivi.

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 rispetto ai risultati attesi.

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*, approvata dall'Ufficio di Presidenza e validata dall'OIV 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 documento, da redigere secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica (Linee guida n. 3/2018), fa riferimento al ciclo della performance avviato con il piano della performance dell'anno precedente.

La Relazione annuale sulla performance persegue le seguenti finalità:

- è uno strumento attraverso il quale l'Amministrazione può riprogrammare obiettivi e risorse tenendo conto dei risultati ottenuti nell'anno precedente e migliorando progressivamente il funzionamento del ciclo della performance;

- è uno documento di *accountabilty* attraverso il quale l'Ente può rendicontare a tutti gli *stakeholder*, interni ed esterni, i risultati ottenuti nel periodo considerato e gli eventuali scostamenti – e le relative cause – rispetto agli obiettivi programmati.

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. Tale adempimento è previsto, altresì, dall’art. 10, comma 8, del D.lgs. 33/2013, il quale stabilisce che la Relazione sulla performance va pubblicata nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale, in particolare nella sottosezione “Performance”.

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)

La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di quest’Amministrazione, che viene raggiunto definendo obiettivi organizzativi volti al conseguimento di output collegati a processi o procedure più chiare e snelle.

Pertanto, il Piano della performance si coordina e si completa con le previsioni contenute nel PTPCT, al fine di realizzare un’efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione. Infatti, il legislatore e la stessa ANAC hanno sottolineato la necessità che vi sia un collegamento ed un’integrazione fra gli ambiti relativi alla performance e alla trasparenza affinché le misure contenute nel PTPCT diventino obiettivi organizzativi ed individuali da inserire nel Piano della performance.

In adempimento alle predette prescrizioni, annualmente nel Piano della Performance vengono individuati specifici obiettivi collegati alle prescrizioni contenute nel PTPCT, che mirano ad attuare la prevenzione della corruzione e a garantire la trasparenza dell’azione amministrativa del Consiglio regionale.

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*, al fine di garantire la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della 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;
- il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- i nominativi e il curriculum dei componenti dell’Organismo indipendente di valutazione (OIV).

Considerato che 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 (art. 1, comma 3, D.lgs. 33/2013) la sua attuazione prevede, inoltre, che le connesse attività rientrino nelle aree di rischio della corruzione che, in base alle indicazioni dei PNA, debbono essere oggetto di mappatura per l’analisi e la gestione del rischio corruttivo e per la conseguente individuazione di misure di prevenzione sottoposte anch’esse a monitoraggio periodico. Tali adempimenti sono indicati e specificati nell’apposita sezione del vigente PTPCT dell’Ente e negli allegati “Catalogo dei processi” e “Registro dei rischi”, pubblicati nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale.

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

L’assolvimento delle misure e degli obblighi in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, previsti dalla normativa in materia e dal Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell’Ente, deve essere considerato nei processi di definizione degli obiettivi strategici e specifici della struttura ed incide sulla valutazione della performance del Segretario generale, del Direttore generale, dei Dirigenti di Area Funzionale, dei Dirigenti di Settore e del personale.

CAPITOLO II - DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E OBIETTIVI SPECIFICI

2.1 Obiettivi generali e obiettivi 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.

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 sequenza di fasi e attività:

Fase	Attività	Attori	Tempi
Definizione degli obiettivi generali	Proposte obiettivi generali	Segretario generale Direttore generale Dirigenti di Area	15 Ottobre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	31 Ottobre

	Eventuale revisione proposte	Segretario generale Direttore generale Dirigenti di Area	10 Novembre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	15 Novembre
	Approvazione obiettivi generali	Ufficio di Presidenza	
Definizione degli obiettivi specifici	Proposte obiettivi specifici intersettoriali e relativi indicatori	Segretario generale Direttore generale Dirigenti di Area	10 Dicembre
	Proposte obiettivi specifici settoriali e relativi indicatori	Segretario generale Direttore generale Dirigenti di Area Dirigenti di Settore	10 Dicembre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	15 Dicembre
	Eventuale revisione proposte	Segretario generale Direttore generale Dirigenti di Area Dirigenti di Settore	20 Dicembre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	31 Gennaio
	Approvazione obiettivi specifici intersettoriali e settoriali	Ufficio di Presidenza	

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, 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 per il triennio di riferimento, 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 soltanto unità organizzative sottordinate;
- dal Segretario generale o dal Direttore generale, sentiti i Dirigenti delle Aree funzionali ed i Dirigenti di Settore interessati, ove non coinvolgano esclusivamente unità organizzative sottordinate.

Il titolare dell'unità organizzativa di vertice che individua l'obiettivo specifico intersettoriale definisce la percentuale di partecipazione all'obiettivo a carico dei singoli dirigenti, in rapporto al maggiore o minore contributo richiesto per la realizzazione dello stesso; determina, altresì, a quale delle unità organizzative dell'Ente coinvolte attribuire il coordinamento delle attività.

L'unità organizzativa deputata al coordinamento dovrà analizzare i collegamenti dell'obiettivo con le altre unità organizzative interessate al fine di:

- individuare le competenze di ciascuna unità organizzativa;
- definire modalità di attuazione delle fasi di competenza di ciascuna unità organizzativa;
- 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 coordinatore assicura pari dignità ed opportunità ai Dirigenti delle unità organizzative coinvolte.

Ad ogni unità organizzativa coinvolta nell'obiettivo intersettoriale è associato un peso. Per ogni unità organizzativa, la somma dei pesi relativi agli obiettivi specifici settoriali e dei pesi relativi agli obiettivi specifici intersettoriali in cui la struttura è coinvolta è pari a 100.

Il Dirigente dell'unità organizzativa 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 unità 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;
- il personale da assegnare nel conseguimento delle attività;
- le eventuali 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 dei Settori sottordinati all'Area 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 Segretario generale, che, effettuate le verifiche necessarie, anche per un ulteriore momento di raccordo di tipo finanziario, provvede tramite il competente Ufficio a trasmetterle, previa verifica da parte dell'OIV, al Settore Segreteria Ufficio di Presidenza.

Per ogni obiettivo specifico devono essere individuati uno o più indicatori ed i relativi *target* al fine 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 sono definiti tenendo conto degli ambiti individuati dall'art. 8 del D.lgs. 150/2009.

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.

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 per conoscenza, e all'Ufficio di Presidenza per la successiva approvazione.

L'OIV, preliminarmente all'approvazione della proposta di Piano degli obiettivi specifici, ne verifica la coerenza con gli obiettivi generali, la misurabilità, l'individuazione dei *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 Progetti Obiettivo

In sede di approvazione del Piano della Performance o nel corso del successivo monitoraggio, possono essere individuati Progetti-obiettivo, su proposta dei Dirigenti, secondo quanto stabilito dall'art. 67, comma 5, lettera b), del CCNL-Comparto funzioni locali 2016-2018, previa verifica da parte del Segretario generale dei sottoindicati elementi:

- dei requisiti previsti dal CCNL e dagli orientamenti applicativi ARAN;
- della congruità del progetto rispetto alle previsioni del Contratto collettivo integrativo decentrato, al fine di tener conto della coerenza con le risorse previste nell'ambito della costituzione del fondo per il salario accessorio;
- della correttezza e misurabilità degli indicatori e della credibilità dei target.

I progetti obiettivo sono assegnati a dipendenti appartenenti ad una o più unità organizzative e rientrano nell'ambito della performance organizzativa dell'Ente, determinando un'incentivazione specifica per i partecipanti e un miglioramento qualitativo e quantitativo dell'organizzazione attraverso il concreto, diretto, prevalente apporto del personale.

Essi sono autonomi rispetto agli altri obiettivi di performance individuale assegnati al personale nell'anno di riferimento, ma sono valutati con le stesse procedure di rilevazione dei risultati raggiunti indicate dal presente sistema di misurazione e valutazione della performance. Il progetto obiettivo è, quindi, collegato ad uno o più indicatori e i relativi target misureranno e valuteranno i risultati ottenuti.

Nel rispetto delle vigenti disposizioni contrattuali, il progetto obiettivo deve identificare gli ambiti di intervento specificando, in conformità ai compiti istituzionali dell'Ente:

- a) i bisogni specifici cui il progetto intende dare risposta, in termini di miglioramento, come pure i servizi su cui si vuole intervenire;
- b) i concreti risultati cui è finalizzato il progetto e in particolare i miglioramenti attesi;
- c) i tempi e le modalità di realizzazione dei risultati;
- d) le modalità di oggettiva verifica dei risultati attesi;
- e) il dirigente responsabile del coordinamento, monitoraggio e consuntivazione del progetto obiettivo.

Verrà data adeguata evidenza dei risultati della valutazione in un'apposita sezione della relazione di valutazione del ciclo della Performance in cui si è realizzato il progetto obiettivo. Eventuali discrepanze temporali tra i cicli ed il periodo di esecuzione dei progetti obiettivo, dovuti anche alle procedure di approvazione del CCDI, saranno opportunamente segnalate e tenute in considerazione nella relazione di valutazione stessa.

L'individuazione delle risorse premiali sarà definita nell'ambito della contrattazione integrativa nel rispetto delle vigenti disposizioni contrattuali nazionali.

L'erogazione della relativa premialità aggiuntiva sarà effettuata in funzione dell'effettivo raggiungimento degli obiettivi e degli indicatori ad essi collegati.

2.6 Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi dell'unità organizzativa

Al fine di garantire la massima conoscenza e condivisione degli obiettivi, il Dirigente dell'unità organizzativa 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, 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 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 all'Ufficio Performance presso il Segretariato generale nonché al dirigente coordinatore in caso di obiettivo specifico intersettoriale, a quali tra gli obiettivi cui l'unità organizzativa è coinvolta intenda assegnare il dipendente.

Per i dipendenti appartenenti a specifiche categorie (Commessi d'Aula, Autisti, ecc.), a causa della specificità dei compiti del proprio profilo professionale, possono 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.

2.7 Obiettivi individuali dei responsabili di Posizione Organizzativa

Tra gli obiettivi assegnati ad ogni unità organizzativa, il dirigente può assegnare ai dipendenti titolari di Posizione Organizzativa:

- la responsabilità del coordinamento di uno o più obiettivi specifici della struttura di assegnazione;
- 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 Posizione Organizzativa, la somma delle relative percentuali sia pari a 100.

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

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

2.8 Monitoraggio e ridefinizione degli obiettivi

Ciascun Dirigente verifica costantemente, all'interno della propria unità organizzativa, 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, 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 ai documenti relativi agli obiettivi specifici delle unità organizzative dell'Ente e, in caso rilevi forti scostamenti rispetto ai risultati attesi 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 e secondo le indicazioni metodologiche del Dipartimento della Funzione pubblica, 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 del contesto interno dell'Ente 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; rappresenta uno strumento fondamentale al servizio della trasparenza, della partecipazione e dell'*accountability*.

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, per come modificato dal D.lgs. 74/2017.

In particolare, il D.lgs. 150/2009, contiene le seguenti previsioni:

- art. 10, comma 1, lettera a), le Amministrazioni redigono annualmente *entro il 31 gennaio, il Piano della performance, documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico-amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione e secondo gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi di cui all'articolo 5, comma 01, lettera b), 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;

- art. 15, comma 2, lett. a) e b), 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;
- art. 5, *gli obiettivi specifici sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, 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 gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 31 dicembre 2009, n. 196, e di cui alla normativa economica e finanziaria applicabile alle regioni e agli enti locali e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa;*
- art. 10, comma 5, *in caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti, e l'amministrazione non può procedere ad assunzioni 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), 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.*

L'Ufficio di Presidenza adotta, entro il 31 gennaio di ogni anno, un documento programmatico triennale denominato Piano della *performance*, previa verifica tecnico-metodologica da parte dell'OIV, che definisce gli obiettivi individuati e le 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.

La redazione del Piano della *performance*, formulata utilizzando un linguaggio comprensibile e schemi di sintesi di immediata percezione, 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.

CAPITOLO IV - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

4.1 I soggetti coinvolti nel processo di valutazione

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 di Settore).

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 nonché alla valorizzazione del merito e all'utilizzo dei premi, secondo quanto previsto dal decreto legislativo 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 della 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.

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.

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 alle unità organizzative che dirigono.

4.2 L'avvio del processo di valutazione

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) oppure come rapporto tra output e input.

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

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 (GAI_{NP}) è dato dalla sommatoria dei gradi di attuazione degli indicatori associati a quell'obiettivo:

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

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

Valori di GAI_{NP} superiori a 100, si considerano comunque pari a 100, per evitare che il grado di attuazione complessivo dell'obiettivo sia superiore al peso assegnato allo stesso obiettivo.

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

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

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

$$GAI_{COMP} = \sum_{i=1}^n GAI_i$$

dove n è il numero degli obiettivi assegnati alla struttura e GAI_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:

- **obiettivi non raggiunti**, se $GAI_{COMP} < 50$;
- **obiettivi parzialmente raggiunti**, se $50 \leq GAI_{COMP} < 90$;
- **obiettivi totalmente raggiunti**, se $90 \leq GAI_{COMP} \leq 100$.

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, normalizzato da 0 a 1;
- 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.

4.4.1 Interventi di promozione delle pari opportunità

L'Ente, anche in attuazione del Piano delle azioni positive che, in conformità alla Direttiva n. 2/2019 del Ministro della Pubblica Amministrazione e del Sottosegretariato delegato alle pari Opportunità, in ragione del collegamento con il ciclo di gestione della performance, viene approvato entro il 31 gennaio di ogni anno, costituendo un Allegato al Piano della Performance, indirizza l'azione amministrativa alla realizzazione delle pari opportunità, intese come "la qualità di essere uguali in termini di equità ed imparzialità".

L'amministrazione considera le seguenti quattro principali dimensioni che compongono le pari opportunità, per riuscire ad integrarle sistematicamente nei processi decisionali e di pianificazione della sua attività:

- Genere
- Disabilità
- Razza-etnia
- Gruppo sociale

In particolare, sono promossi interventi volti a superare le eventuali disparità nell'ambito dell'Ente, nonché a sviluppare e sostenere la cultura delle pari opportunità tra le lavoratrici e i lavoratori attraverso forme di informazione e comunicazione. La valorizzazione professionale delle persone e il benessere organizzativo sono elementi fondamentali per la realizzazione delle pari opportunità, al fine di accrescere l'efficienza e, quindi, l'efficacia dell'azione amministrativa.

La valutazione della performance organizzativa di ogni Struttura amministrativa si basa anche su un parametro specifico relativo al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità, declinati nei seguenti interventi:

- regolamentazione dell'orario di lavoro diretta a facilitare la conciliazione tra vita e lavoro e tra responsabilità professionali e familiari, riconoscendo alle lavoratrici e ai lavoratori una ancora più ampia flessibilità dell'orario;
- informazione sulle misure legislative vigenti a vantaggio dei neogenitori, delle lavoratrici e dei lavoratori diversamente abili e di quelli che assistono familiari;
- promozione di percorsi di crescita, diretti a favorire l'integrazione del principio della pari opportunità nelle politiche di gestione delle risorse umane dell'Ente;
- promozione di un maggiore benessere organizzativo;
- incentivazione dell'armonizzazione della vita professionale e privata, assecondando, mediante una condivisa organizzazione del lavoro, l'equilibrio tra le responsabilità professionali e familiari;
- valorizzazione delle risorse umane anche al fine di una sempre migliore performance;
- adozione di strumenti di sensibilizzazione, diffusione e comunicazione della cultura di genere e della valorizzazione delle differenze.

Il Segretario generale, il Direttore generale, i dirigenti di Area e i dirigenti di Settore sono, pertanto, valutati anche in relazione all'attuazione delle azioni sopra descritte, annualmente programmate.

L'Amministrazione evidenzia i risultati raggiunti sull'attuazione di quanto pianificato in un'apposita sezione della relazione sulla performance, dove vengono dettagliate le attività poste in essere, i destinatari, le risorse finanziarie, i tempi di attuazione, le Unità organizzative preposte.

4.4.2 Misurazione della soddisfazione dell'utente

Il D.lgs. n. 150/2009 e ss.mm.ii. ha evidenziato il ruolo del coinvolgimento degli utenti e dei cittadini nel processo di valutazione della *performance* delle pubbliche amministrazioni.

In particolare, l'art. 7, comma 2, lett. c) del Decreto chiarisce che la funzione di misurazione e valutazione delle *performance* è svolta [anche] “dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della *performance* organizzativa, secondo quanto stabilito dagli artt. 8 e 19-*bis*.”

L'Ente recepisce le indicazioni di cui al predetto Decreto consolidando così la sua cultura organizzativa orientata alla *governance* partecipata attraverso la definizione di una mappatura degli utenti esterni e interni e la individuazione del collegamento con attività e processi; l'identificazione delle modalità di interazione con gli utenti; la pubblicazione annuale sul proprio sito degli esiti della rilevazione con una rappresentazione chiara ed intellegibile.

La partecipazione dei cittadini (utenti interni ed esterni) può attuarsi anche mediante la comunicazione diretta all'OIV, che raccoglie eventuali segnalazioni (Linee Guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica sulla Valutazione partecipativa).

La misurazione della soddisfazione dell'utenza dell'Ente viene rilevata attraverso gli esiti delle seguenti indagini di *customer satisfaction*:

- le indagini sul benessere organizzativo: questa indagine rileva l'opinione dei dipendenti sulle dimensioni che determinano la qualità della vita e delle relazioni nei luoghi di lavoro (benessere organizzativo), il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione delle performance, la percezione del modo di operare del proprio responsabile (valutazione del superiore gerarchico);
- strumenti di rilevazione quali questionari e/o l'intervista telefonica.

I dati raccolti vengono analizzati per valutare il livello del benessere organizzativo nonché la qualità percepita dei servizi erogati agli stakeholder di riferimento e per individuare i possibili interventi di miglioramento ed ottimizzazione nelle unità organizzative oggetto di indagine.

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; le pubbliche amministrazioni pubblicano 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.

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:

- 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 Segretario generale e dal Direttore generale, cui compete la valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti dei Settori sottordinati, 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* normativa 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 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.

La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla *performance* e sui risultati individuali del personale 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.

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 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 Posizione Organizzativa/Posizione Organizzativa con contenuto di Alta professionalità, personale del comparto appartenente alle categorie D, C, B ed A.

L'esito della valutazione verrà comunicato dal soggetto valutatore al soggetto valutato.

Sulla bacheca 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 questi ultimi tramite email all'indirizzo di posta elettronica 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, nel prevedere nel proprio SMVP metodi di valutazione ulteriori rispetto alla valutazione del superiore gerarchico, potrebbe introdurre nuovi metodi di valutazione che coinvolgano ulteriori soggetti valutatori. In particolare, oltre alla valutazione del superiore gerarchico, che attualmente rappresenta il modello prevalente, potrebbero essere utilizzate:

- la valutazione dal basso: nella quale i collaboratori esprimono un giudizio sul proprio superiore;
- la valutazione fra pari: nella quale sono coinvolti i colleghi, soprattutto quelli con i quali si ha un rapporto più costante e rilevante;
- la valutazione da parte di stakeholder esterni (ad esempio, da parte degli utenti di un servizio erogato dall'ufficio o di un campione di cittadini opportunamente individuato o da altri portatori di interessi, fondamentale quando si tratta di dipendenti a stretto contatto con il pubblico);
- una valutazione che preveda l'utilizzo combinato di tutte le forme sopra indicate.

4.7 La valutazione della prestazione dell'attività lavorativa in modalità agile

La prestazione lavorativa all'interno dell'Ente può essere svolta anche in modalità agile (*cd. smart working*) con riflessi sul sistema valutativo e sul ciclo della *performance*. L'Amministrazione individua specifici indicatori per verificare l'impatto del lavoro agile sulla complessiva qualità dei servizi erogati e sulle prestazioni rese.

La valutazione della *performance* organizzativa deve considerare l'impatto del lavoro agile sull'azione amministrativa in termini di indicatori di efficacia e di efficienza che tengano conto dei seguenti elementi:

- maggiore produttività;
- maggiore qualità dei servizi;
- miglioramento delle prestazioni e della loro qualità;
- minori costi;
- miglior tasso di conciliazione vita-lavoro;
- miglioramento del benessere organizzativo.

In una organizzazione come quella del Consiglio regionale, il ricorso al lavoro agile determina necessariamente una maggiore attenzione sull'innovazione degli aspetti organizzativi, sulla capacità di ottimizzare la qualità dei servizi resi e sulla riduzione dei costi di funzionamento.

Nell'ambito della performance organizzativa, inoltre, la diffusione di questa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa dovrebbe garantire un miglioramento del clima interno e del benessere organizzativo, una maggiore motivazione e collaborazione del personale nonché un decremento delle assenze.

Gli indici presenti nelle schede relative alla *performance* organizzativa quali il miglioramento della qualità dell'organizzazione e la capacità di innovazione permettono all'amministrazione di focalizzare i sopra citati aspetti ed effettuare la predetta analisi.

Nell'ambito della performance individuale, il dirigente che sottoscrive un progetto di lavoro agile, verifica il possesso da parte del dipendente dei presupposti per l'accesso allo smart working in termini di autonomia e capacità organizzativa e propensione all'assunzione di responsabilità.

In coerenza con gli obiettivi e i criteri per la valutazione dei risultati, il dirigente monitora, verifica e controlla le prestazioni rese in modalità agile, da un punto di vista sia quantitativo che qualitativo, secondo una periodicità che tiene conto della natura delle attività svolte dal dipendente. In particolare il dirigente nell'ambito del progetto di lavoro agile individuato e sottoscritto, assegna formalmente al dipendente obiettivi settimanali/ mensili/ trimestrali/ semestrali compatibili e coerenti con il profilo professionale dell'interessato, verificando il raggiungimento dei risultati assegnati.

Il dipendente è tenuto a produrre feed-back sullo stato di avanzamento delle attività in relazione agli obiettivi assegnati e ai target predefiniti in relazione ai contenuti delle attività svolte e tenuto conto delle modalità e dei supporti utilizzati per lo svolgimento delle attività stesse, secondo una cadenza concordata tra dirigente e dipendente ovvero attraverso momenti di confronto nei giorni di presenza in sede del dipendente. Nel progetto sottoscritto tra il dipendente e l'Amministrazione viene indicata la modalità prescelta dal Dirigente al fine di verificare il controllo.

Viste le finalità di conciliazione dell'attività lavorativa con le esigenze di tutela della vita familiare della lavoratrice o del lavoratore da realizzare attraverso modalità di svolgimento della prestazione in *smart working*, il potere di controllo, ferma restando la configurazione del rapporto di lavoro di natura subordinata, viene esercitato con riguardo al risultato della prestazione, in termini sia qualitativi sia quantitativi, in relazione alle priorità definite dal dirigente.

La verifica può essere svolta analogamente a quella che ha per oggetto il lavoro in presenza pur prendendo in considerazione aspetti prestazionali e comportamentali connessi alla erogazione della prestazione in modalità agile, al fine di valutare il giusto equilibrio tra esigenze organizzative e

personali. È importante che nella valutazione dello *smart working* rilevi la flessibilità, l'autonomia nella gestione del tempo e la qualità della prestazione. Si deve focalizzare l'attenzione, pertanto, sul rispetto delle fasce di contattabilità, sulla continuità della comunicazione con l'ufficio, sulla disponibilità ad evadere velocemente richieste urgenti, sulle capacità propositive, sulla capacità di ascolto e di rapportarsi con i colleghi, sulla corretta interpretazione degli ambiti di autonomia.

Ulteriori ambiti specifici di valutazione del lavoratore agile riguardano:

- l'utilizzo delle tecnologie informatiche per l'esecuzione della prestazione e per la comunicazione;
- la capacità di *problem solving*;
- la capacità di assolvere ai propri compiti con precisione e tempestività;
- la capacità di relazionarsi con la struttura burocratica;
- la capacità di organizzazione del lavoro.

I risultati conseguiti dal dipendente vanno misurati:

- per quanto concerne le prestazioni delle attività continuative e routinarie con caratteristiche di standardizzazione e prevedibilità, attraverso degli indicatori di processo che possono essere rappresentati da output oggettivi (numero di documenti processati rispetto a quelli processabili, numero di documenti processati correttamente, numero di richieste gestite, tempo di realizzazione di report o analisi periodiche, numero di fatture gestite, numero di pagamenti liquidati, etc.);
- per quanto concerne le attività progettuali discontinue e non routinarie, attraverso degli indicatori di avanzamento delle attività e dei progetti (qualità complessiva del lavoro svolto, rispetto delle scadenze per consegne e attività intermedie, tempo di esecuzione delle attività di progetto quali presentazioni, rapporti, etc.).

In ogni caso, occorre altresì misurare la qualità delle relazioni del dipendente che presta la propria attività in modalità agile attraverso indicatori di relazione e interazione quali la capacità di gestione delle urgenze, la capacità di risposta a richieste ad hoc, l'efficacia del coordinamento e la condivisione delle informazioni, la proattività, la capacità di proporre, anticipare e risolvere problematiche prima delle richieste.

Alla stessa stregua al dirigente vengono richieste ulteriori competenze e capacità di direzione, programmazione e controllo basate non sulla verifica della presenza e dell'esecuzione puntuale di compiti specifici assegnati di volta in volta, ma sulla fiducia e la responsabilizzazione verso il conseguimento dei risultati. Competenze e capacità innovative, quelle del dirigente, che devono essere oggetto di specifica valutazione.

Ai sensi dell'art. 263, comma 3, del D.L. n. 34/2020 l'amministrazione assicura adeguate forme di aggiornamento professionale alla dirigenza, come formazione obbligatoria in materia di flessibilità del lavoro pubblico e lavoro agile: l'attuazione delle misure predette è valutata ai fini della performance.

Per quanto concerne la valutazione del dirigente occorre, inoltre, verificare le sue capacità di:

- promozione del lavoro agile adottando adeguate iniziative di sensibilizzazione, comunicazione, organizzative e formative;
- gestione del lavoro agile coerentemente con le esigenze organizzative dell'amministrazione;
- gestione dei gruppi di lavoro misti, composti da persone che alternano presenza fisica e lavoro da remoto e persone che svolgono la loro attività esclusivamente in ufficio;
- valutazione delle prestazioni rese e dei risultati conseguiti dai lavoratori che erogano la propria prestazione da remoto secondo le caratteristiche e gli indici sopra illustrati;
- programmazione delle modifiche organizzative che consentano, in un'ottica pluriennale, una maggiore diffusione del lavoro agile;
- gestione delle criticità e delle complicazioni attinenti al lavoro da remoto;
- esame di ogni correlazione tra la performance individuale del dipendente che svolge la propria attività lavorativa da remoto e del dipendente che presta la sua attività in ufficio e la performance organizzativa.

4.8 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 dall'art. 10 della legge regionale n. 8 del 13 maggio 1996 (Presidente del Consiglio, componenti dell'Ufficio di Presidenza, Presidenti delle Commissioni consiliari, Presidenti dei Gruppi consiliari e Consiglieri regionali).

Responsabile dell'elaborazione degli obiettivi specifici e della valutazione del personale degli Uffici di diretta collaborazione è il Segretario generale.

Entro il 10 dicembre di ogni anno 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 addetto agli uffici di diretta collaborazione il valutatore, supportato dal Capo di Gabinetto, previa elaborazione da parte del soggetto valutato di una dettagliata relazione

descrittiva del proprio contributo, 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, nonché 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.

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

4.9 Casi Particolari

Qualora ad un dirigente venga assegnata una posizione dirigenziale in corso d'anno, per periodi superiori a 30 giorni, 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.

Per i dirigenti contemporaneamente responsabili di più settori e/o che abbiano diretto settori diversi nel corso dell'anno la valutazione di riferimento è quella relativa all'incarico principale.

In caso di mobilità interna del personale o conferimento di incarichi di PO diversi in corso d'anno, per periodi superiori a 30 giorni, 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. Per l'ipotesi di incarichi temporalmente consecutivi di più dirigenti, succedutisi in corso d'anno nello stesso settore, la scheda di valutazione del personale è unica in caso di condivisione di giudizio fra i dirigenti, plurima in caso di motivato mancato accordo. In caso 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 a 30 giorni.

4.10 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 normativa di riferimento;
- 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 – PIATTAFORMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA *PERFORMANCE* E RAV

5.1 Piattaforma di gestione del ciclo della *performance*

Il ciclo di gestione della *performance* del Consiglio regionale della Calabria è supportato da una piattaforma informatica finalizzata a sostenere e ad agevolare il processo di definizione degli obiettivi, generali e specifici, di monitoraggio, di rilevazione degli *output* e di valutazione dei risultati finali.

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

Tale applicativo si sviluppa secondo i seguenti flussi:

- a) Definizione degli obiettivi generali
- b) Definizione degli obiettivi specifici
- c) Definizione e approvazione del Piano della performance
- d) Monitoraggio intermedio
- e) Rilevazione intermedia
- f) Rimodulazione del Piano
- g) Monitoraggio finale
- h) Rilevazione finale
- i) Valutazione della *performance* organizzativa ed individuale
- j) RAV

5.2 II 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 esaustivamente 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, esaustivi, 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 e dai Titolari di Posizioni Organizzative, 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;
- Grado di applicazione delle misure di prevenzione della corruzione ed applicazione del principio di trasparenza e degli obblighi ad esso correlati nell'ambito della struttura di diretta responsabilità.

CAPITOLO VI - LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

6.1 Disciplina generale

La procedura di conciliazione prevede 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 la seguente procedura conciliativa 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 dell'unità organizzativa, 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 può attivare le procedure di conciliazione solo per ragioni che riguardano esclusivamente errori procedurali e formali e comunque a causa della mancata valutazione di elementi aventi evidenza fattuale e non per quanto riguarda 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 e procedura di conciliazione

Il personale del comparto e il personale di categoria D titolare di incarico di P.O., entro cinque giorni dalla data di sottoscrizione della scheda di valutazione per presa visione, può presentare al valutatore richiesta formale di revisione della valutazione, con l'indicazione di ogni elemento utile all'eventuale revisione. In particolare occorre indicare ogni elemento documentato di fatto e di diritto.

Entro dieci giorni dalla presentazione della richiesta da parte del valutato, il Segretario generale, sentito il valutatore, costituisce il Collegio di Conciliazione composto da dirigenti del Consiglio regionale della Calabria, di cui non può far parte il valutatore del soggetto richiedente la conciliazione. Il Collegio di Conciliazione convoca in contraddittorio il valutato e il valutatore e ne ascolta le rispettive argomentazioni.

Il valutato in sede di conciliazione può richiedere di essere supportato da un rappresentante del CUG o da un rappresentante dell'Organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato.

Resta salva la facoltà del dipendente di attivare la procedura di conciliazione di cui all'art 410 del Codice di procedura civile (delibera ANAC n. 124/2012), così come novellato dalla recente legge 183/2010, in materia di risoluzione di controversie di lavoro.

La medesima procedura si applica anche al personale dirigenziale.

Il Segretario/Direttore generale o i Dirigenti delle Aree funzionali interessati, nei cinque giorni successivi alla notifica della valutazione da parte dell'Ufficio di Presidenza, 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. 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, 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 dopo aver acquisito parere vincolante da parte dell'OIV. In ogni caso può essere attivata la procedura di conciliazione di cui all'art. 410 del codice di procedura civile (delibera ANAC n. 124/2012).

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, 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
SCHEMA OBIETTIVO SPECIFICO 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* **OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE ANNO 20__**

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE

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*
PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20__

N.	TITOLO PROGETTO OBIETTIVO
_____	_____

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 del progetto obiettivo)

Reggio Calabria, ___/___/_____

I dirigenti



Consiglio regionale della Calabria
Sistema di misurazione e valutazione della Performance
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO–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.COMPLETAMENT O
_____	__/__/__	__/__/__	_____ %
_____	__/__/__	__/__/__	_____ %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	GRADO ATTUAZIONE
_____	_____	_____ %	_____ %
_____	_____	_____ %	_____ %

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 OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE-
REPORT AL 30/06/20__

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE

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	PERCENTUALE COMPLETAMENTO
			%

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	GRADO ATTUAZIONE
		%	%

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, ____/____/____

I dirigenti



Consiglio regionale della Calabria
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO–
REPORT AL 30/06/20__

N.	TITOLO PROGETTO OBIETTIVO

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	PERCENTUALE COMPLETAMENTO
			%

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	GRADO ATTUAZIONE
		%	%

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, ____/____/____

I dirigenti



Consiglio regionale della Calabria
Sistema di misurazione e valutazione della Performance
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO- 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	GRADO ATTUAZIONE
_____	_____	_____ %	_____ %
_____	_____	_____ %	_____ %

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 OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE-
REPORT AL 31/12/20__

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE

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	PERCENTUALE COMPLETAMENTO
			%

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	GRADO ATTUAZIONE
		%	%

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	CAT.	DAL	AL	PERCENTUALE D'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, ____/____/____

I dirigenti



Consiglio regionale della Calabria
Sistema di misurazione e valutazione della Performance
ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO-
REPORT AL 31/12/20__

N.	TITOLO PROGETTO OBIETTIVO

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	PERCENTUALE COMPLETAMENTO
			%

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO	GRADO ATTUAZIONE
		%	%

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	CAT.	DAL	AL	PERCENTUALE D'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, ____/____/____

I dirigenti



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 PROGETTI OBIETTIVO ANNO 20__

Struttura amministrativa _____
Responsabile _____

N.	TITOLO PROGETTO OBIETTIVO	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 e quantitativo 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. _____

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. _____

Area: _____

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 – Posizione organizzativa con contenuto di 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 del risultato	COMPORAMENTI 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
		Grado di attuazione degli obiettivi ____%	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
	Grado di attuazione degli obiettivi ____%		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	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di organizzazione del lavoro		10%	___
Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Grado di attuazione degli obiettivi ___%		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
	Grado di attuazione degli obiettivi ____%		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%	_____	
Area del risultato	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
	Grado di attuazione degli obiettivi ___%	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%	_____	
Area del risultato	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
	Grado di attuazione degli obiettivi ___%	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



Consiglio regionale della Calabria

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*
VALUTAZIONE PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20__

Cognome e nome: _____ Cat. _____ Matr. _____
 Struttura amministrativa: _____

Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AI PROGETTO OBIETTIVO	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
		Grado di attuazione del progetto obiettivo __%	30%
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato al progetto obiettivo	70%	__
Valutazione complessiva			__/100

GIUDIZIO SINTETICO

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, __/__/____

Il Dipendente

Il Dirigente
