



**Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance organizzativa  
ed individuale del Consiglio regionale della Calabria (SMVP)**

## Indice

PREMESSA .....	5
CAPITOLO I – IL CICLO DI GESTIONE DELLA <i>PERFORMANCE</i> .....	6
1. Il Sistema di misurazione e valutazione della Performance .....	6
1.1 Oggetto della valutazione.....	6
1.2. Ciclo di gestione delle prestazioni: le fasi e i tempi .....	7
1.2.1 Ciclo di <i>gestione</i> delle prestazioni: fasi 1 e 2.....	8
1.2.2 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 3 .....	9
1.2.3 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 4.....	9
1.2.4 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 5 .....	10
1.2.5 Ciclo di gestione delle prestazioni: fase 6.....	10
CAPITOLO II- DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E OBIETTIVI SPECIFICI: PIAO	
SOTTOSEZIONE PERFORMANCE .....	12
2.1 Obiettivi generali e obiettivi specifici .....	12
2.2 Definizione degli obiettivi generali .....	15
2.3 Definizione degli obiettivi specifici intersettoriali .....	16
2.4 Definizione degli obiettivi specifici settoriali.....	17
2.5 Obiettivi individuali.....	20
2.6 L'albero della performance .....	21
2.7 Progetti Obiettivo .....	22
2.8 Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi collettivi dell'unità organizzativa.....	24
2.9 Monitoraggio e ridefinizione degli obiettivi.....	24
2.10 PIAO - Sottosezione Performance.....	25
CAPITOLO III - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE .....	27
3.1 I soggetti coinvolti nel processo di valutazione.....	27
3.2 L'avvio del processo di valutazione .....	29
3.3 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi.....	29
3.4 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi specifici di struttura .....	31
3.5 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali.....	32
3.6 La valutazione del grado di raggiungimento dei progetti obiettivo.....	33
3.7 La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi generali .....	34

3.8 La valutazione della performance organizzativa .....	35
3.9 La valutazione della performance complessiva di Ente .....	35
3.10 Interventi di promozione delle pari opportunità .....	36
3.11 Misurazione della soddisfazione dell'utente .....	36
3.12 Obblighi di pubblicazione dei dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale.....	37
3.13 Gli elementi del Sistema di misurazione e valutazione individuale .....	37
3.14 La valutazione della prestazione dell'attività lavorativa in modalità agile .....	44
3.15 La valutazione del personale degli uffici di diretta collaborazione .....	47
3.16 Casi Particolari .....	48
3.17 Merito e premialità .....	49
<b>CAPITOLO IV – PIATTAFORMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E RELAZIONE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE.....</b>	
	50
4.1 Piattaforma di gestione del ciclo della <i>performance</i> .....	50
4.2 Relazione per la valutazione della performance dei dirigenti e dei titolari di incarichi di elevata qualificazione .....	50
<b>CAPITOLO V - LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE .....</b>	
	53
5.1 Disciplina generale .....	53
5.2 Revisione della valutazione e procedura di conciliazione.....	54
<b>CAPITOLO VI - MODALITÀ DI RACCORDO DELLE ATTIVITÀ DI COMPETENZA DELLE STRUTTURE BUROCRATICHE .....</b>	
	56
6.1 Strutture burocratiche coinvolte nella gestione del ciclo della performance.....	56
<b>ALLEGATI .....</b>	
	57
SCHEDA OBIETTIVI GENERALI ANNO 20__ .....	58
SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO ANNO 20__ .....	59
SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE ANNO 20__ .....	60
SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE DIRIGENTE ANNO 20__ .....	62
SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ANNO 20__ .....	63
SCHEDA PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20__ .....	64
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO – REPORT AL 30/06/20__ .....	66

ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE REPORT AL 30/06/20__.....	68
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE DIRIGENTE - REPORT AL 30/06/20__...	70
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE - REPORT AL 30/06/20__.....	71
ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO – REPORT AL 30/06/20__.....	72
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO - REPORT AL 31/12/20__.....	74
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE REPORT AL 31/12/20__.....	76
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE DIRIGENTE - REPORT AL 31/12/20__...	78
ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE - REPORT AL 31/12/20__.....	79
ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO – REPORT AL 31/12/20__.....	80
VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ANNO 20__.....	82
VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENZA ANNO 20__.....	83
VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI INCARICATI DELL’ELEVATA QUALIFICAZIONE ANNO 20__.....	84
VALUTAZIONE PROGETTI OBIETTIVO ANNO 20__.....	85
SCHEDA <i>PERFORMANCE</i> COMPLESSIVA DELL’ENTE ANNO 20__.....	86
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (SG/DG) ANNO 20__.....	87
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (D Area) ANNO 20__.....	88
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (C Gab) ANNO 20__.....	89
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (Dir) ANNO 20__.....	90
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (IEQ) ANNO 20__.....	91
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (AFEQ) ANNO 20__.....	92
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (AI) ANNO 20__.....	93
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (AOE) ANNO 20__.....	94
VALUTAZIONE <i>PERFORMANCE</i> INDIVIDUALE (AO) ANNO 20__.....	95
VALUTAZIONE INDIVIDUALE SU PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20__.....	96

## **PREMESSA**

Il presente documento rappresenta il manuale per la misurazione 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"), del D.lgs. 74/2017, tenuto conto delle indicazioni metodologiche del Dipartimento della Funzione Pubblica e dei consequenziali decreti ministeriali attuativi. L'art. 6 del Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il PIAO si presenta come un documento integrato di programmazione e governance, che accorpa tra gli altri i piani della performance, dei fabbisogni del personale, del Piano Azioni Positive, del lavoro agile e dell'anticorruzione, introducendo il focus sul valore pubblico.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance ha lo scopo quindi di esplicitare le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione degli obiettivi contenuti nel PIAO.

Il presente manuale è applicato a partire dal periodo di gestione relativo all'anno 2024, 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 2024 e per le successive gestioni sino a nuove eventuali disposizioni.

## **CAPITOLO I – IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE**

### **1. IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato e aggiornato annualmente dall'Ufficio di Presidenza previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, nel rispetto delle procedure previste dalla normativa vigente. L'Amministrazione, qualora non si ravvisino esigenze di aggiornare il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, previa acquisizione dell'assenso dell'Organismo Indipendente di Valutazione, può mantenere il vigente Sistema, secondo quanto stabilito dalla circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica OO790054-P-18/12/2019.

#### **1.1 Oggetto della valutazione**

Il Consiglio regionale quantifica sia i risultati raggiunti dall'amministrazione nel suo complesso, sia i contributi delle articolazioni organizzative (performance organizzativa) e quelli individuali (performance individuali).

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è, pertanto, rivolto a:

- valutare la performance con riferimento:
  - all'Ente nel suo complesso ("performance di Ente");
  - alle strutture organizzative dell'Ente ("performance organizzativa delle strutture");
- valutare la performance dei singoli dipendenti (segretario generale, direttore generale, dirigenti, titolari di incarichi di elevata qualificazione (d'ora in avanti IEQ) e personale privo di incarichi di responsabilità) ("performance individuale");
- valutare la performance del Capo gabinetto;
- 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, riportando, nel caso di indicatori utilizzati nell'anno precedente per misurare fenomeni con continuità temporale, i valori iniziali disponibili al momento della rilevazione. Detti valori iniziali potranno essere rimodulati in virtù dei risultati dell'anno precedente così come riportati nella relazione annuale sulla performance validata dall'Organismo indipendente di valutazione;
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. assegnazione degli obiettivi al Capo di Gabinetto, in coerenza con gli obiettivi generali e con l'allocazione delle risorse professionali, finanziarie e strumentali;
4. coordinamento temporale tra l'adozione della sottosezione "Performance" del PIAO, la predisposizione della relativa Relazione finale e il ciclo di programmazione economico-finanziaria;
5. monitoraggio in corso di esercizio delle attività correlate agli obiettivi ed eventuale attivazione di interventi di correzione e implementazione di azioni di miglioramento;
6. 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;

7. 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 della sottosezione Performance del PIAO 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 gli strumenti e le misure di trasparenza, prevenzione della corruzione e pari opportunità e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio dell'Ente. Nel caso di differimento del termine di adozione del bilancio di previsione, devono essere comunque definiti obiettivi specifici per consentire la continuità dell'azione amministrativa.

La fase di definizione degli obiettivi generali, da svolgersi prima dell'inizio del rispettivo esercizio, è affidata all'Ufficio di Presidenza, previa acquisizione formale di proposte da parte del Segretario generale e del Direttore generale che si avvalgono del supporto dei Dirigenti preposti alla direzione delle Aree funzionali.

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 della sottosezione "Performance" del PIAO 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, i Dirigenti dei Settori nonché gli IEQ trasmettono all'OIV una relazione semestrale che documenta lo stato di attuazione degli obiettivi al 30 giugno. La predetta relazione semestrale viene, altresì trasmessa all'OIV dal Capo di gabinetto.

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

Il Segretario generale, il Direttore generale, i Dirigenti e il Capo di gabinetto, 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 alla sottosezione "Performance" del PIAO.

In ogni caso, ciascun responsabile 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 nell'anno precedente.

La Relazione annuale sulla performance persegue le seguenti finalità:

- è un documento di *accountability* attraverso il quale l'Ente rendiconta 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 in modo da favorire forme di controllo diffuso (rendicontazione c.d. sociale, ex articolo 4, comma 2, lett. e), L.r. n. 4/2012);

- 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.

A tal fine, in un'ottica di trasparenza dell'azione amministrativa, ai sensi della normativa vigente in materia, è prevista la pubblicazione della Relazione sulla performance nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale, in particolare nella sottosezione "Performance". La pubblicazione sul sito soddisfa, altresì, l'informazione alle OO.SS., alla RSU e al CUG.

A conclusione di tale fase sono erogati a favore del personale avente diritto 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.

## **CAPITOLO II- DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI GENERALI E OBIETTIVI SPECIFICI: PIAO**

### **SOTTOSEZIONE PERFORMANCE**

#### **2.1 OBIETTIVI GENERALI E OBIETTIVI SPECIFICI**

Il SMVP definisce, ai fini dell'implementazione del ciclo della performance, in coerenza con le risorse assegnate, i seguenti obiettivi:

- obiettivi generali;
- obiettivi specifici intersettoriali;
- obiettivi specifici settoriali o di singola unità organizzativa;
- obiettivi individuali (Dirigenti-Capo di gabinetto -Incaricati di elevata qualificazione).

Tutti gli obiettivi sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi generali connessi alla performance organizzativa dell'Ente, identificano le priorità strategiche dell'Amministrazione con riferimento alle attività e ai servizi erogati, attuando le linee strategiche adottate dall'Organo di indirizzo politico-amministrativo, in relazione alle finalità istituzionali, al livello e alla qualità dei servizi da garantire agli stakeholder, interni ed esterni.

Essi mirano ad un risultato finale volto al conseguimento del "bisogno sociale", quali l'esercizio dei diritti, la trasparenza amministrativa, la prevenzione della corruzione, la semplificazione amministrativa, la digitalizzazione delle procedure, ecc., prevedendo l'introduzione di elementi innovativi all'interno dell'attività istituzionale, garantendo un elevato livello di qualità nel

raggiungimento dei risultati che l'Ente, nonché l'area della Dirigenza, sono tenuti ad attuare.

Gli obiettivi generali, pertanto, individuando 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, a partire dalle linee strategiche definite dalla programmazione triennale, sono misurabili attraverso indicatori di impatto che possono fare riferimento ad orizzonti temporali annuali o pluriennali; essi sono espressi attraverso una descrizione sintetica delle attività da realizzare con l'indicazione dei tempi di realizzazione e il peso assegnato a ciascuno di essi.

La distinzione degli obiettivi in generali e specifici non è, pertanto, solo di mera terminologia, in quanto gli obiettivi specifici rappresentano una declinazione degli obiettivi generali. Essi sono rappresentati attraverso schede descrittive che individuano:

- l'obiettivo generale a cui sono collegati;
- le attività che sono oggetto di osservazione;
- gli indicatori associati.
- il target /valore atteso per l'anno di riferimento;
- l'arco temporale in cui si svolge l'obiettivo, con indicazione delle relative fasi.

Di seguito si propone una sequenza di fasi e attività riassuntiva del processo di definizione e assegnazione degli obiettivi che vede coinvolti i principali attori del ciclo di gestione della performance:

<b>Fase</b>	<b>Attività</b>	<b>Soggetti responsabili</b>	<b>Unità organizzative</b>	<b>Tempi di realizzazione</b>
<b>Definizione degli obiettivi generali</b>	Proposte obiettivi generali	<ul style="list-style-type: none"><li>• Segretario generale</li><li>• Direttore generale</li><li>• Dirigenti di Area</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Segretariato generale</li><li>• Direzione generale</li><li>• Aree funzionali</li></ul>	entro il 15 ottobre

	Verifica tecnico- metodologica	OIV	Settore di Supporto al Controllo strategico	entro il 31 ottobre
	Eventuale revisione proposte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretario generale</li> <li>• Direttore generale</li> <li>• Dirigenti di Area</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretariato generale</li> <li>• Direzione generale</li> <li>• Aree funzionali</li> </ul>	10 novembre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	Settore di Supporto al Controllo strategico	15 novembre
	Approvazione obiettivi generali	Ufficio di Presidenza	Settore Segreteria Ufficio di Presidenza	
<b>Definizione degli obiettivi specifici</b>	Proposte obiettivi specifici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretario generale</li> <li>• Direttore generale</li> <li>• Capo di gabinetto</li> <li>• Dirigenti di Area</li> <li>• Dirigenti di Settore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretariato generale</li> <li>• Direzione generale</li> <li>• Ufficio di gabinetto</li> <li>• Aree funzionali</li> <li>• Settori</li> </ul>	10 dicembre
	Verifica tecnico- metodologica	OIV	Settore di Supporto al Controllo strategico	15 dicembre

	Eventuale revisione proposte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretario generale</li> <li>• Direttore generale</li> <li>• Capo di gabinetto</li> <li>• Dirigenti di Area</li> <li>• Dirigenti di Settore</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segretariato generale</li> <li>• Direzione generale</li> <li>• Ufficio di gabinetto</li> <li>• Aree funzionali</li> <li>• Settori</li> </ul>	20 dicembre
	Verifica tecnico-metodologica	OIV	Settore di Supporto al Controllo strategico	31 gennaio
	Approvazione obiettivi specifici intersettoriali e settoriali	Ufficio di Presidenza	Settore Segreteria 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 loro conseguimento ha come premessa necessaria, ma non sempre sufficiente, l'efficace realizzazione delle attività programmate o, in altri termini, il conseguimento degli obiettivi specifici.

Gli obiettivi generali sono declinati in obiettivi specifici intersettoriali, settoriali e individuali e sono poi espressi, all'interno della sottosezione Performance del PIAO, attraverso una descrizione chiara e sintetica delle priorità dell'Ente, l'indicazione delle finalità e dei tempi di realizzazione, dei soggetti in grado di contribuire al loro raggiungimento (unità organizzative), l'individuazione dei bisogni degli stakeholder, interni ed esterni, cui il sistema deve rispondere.

Tali obiettivi, poiché fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presentano un elevato grado di rilevanza, non sono facilmente modificabili nel breve tempo, richiedendo uno sforzo di pianificazione perlomeno di medio periodo (almeno tre anni).

Gli indicatori di impatto, attraverso i quali sono misurati gli obiettivi generali, sono definiti annualmente nel PIAO - sottosezione Valore pubblico. Essi misurano quanto le attività realizzate hanno modificato la situazione precedente rispetto alla proposizione dell'obiettivo e al raggiungimento dell'outcome.

La formulazione degli obiettivi generali viene adottata dall'Ufficio di Presidenza, previa acquisizione di proposte da parte del Segretario generale e del Direttore generale, sentiti i Dirigenti di Area, e verifica tecnico metodologica da parte dell'OIV. L'Ufficio di Presidenza, approvati gli obiettivi generali, invita il Segretario generale, il Direttore generale, i Dirigenti delle Aree funzionali, i Dirigenti di Settore e il Capo di gabinetto 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 loro revisione.

### **2.3 DEFINIZIONE DEGLI 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.
- dal Segretario generale o dal Direttore generale, sentito il Capo di gabinetto qualora coinvolgano la struttura di cui quest'ultimo è responsabile.

Il titolare dell'unità organizzativa di vertice che individua l'obiettivo specifico intersettoriale



definisce la percentuale di partecipazione all'obiettivo a carico delle strutture coinvolte, in rapporto al maggiore o minore contributo richiesto per la realizzazione dello stesso; determina, altresì, a quale delle strutture 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 e opportunità ai responsabili delle strutture 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.

#### **2.4 DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI SETTORIALI**

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.

Il Capo di gabinetto, entro il 10 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, elabora le proposte concernenti gli obiettivi specifici della struttura di competenza.

Le proposte licenziate dal Capo di gabinetto sono trasmesse al Segretario generale che 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:

<b>Misurabilità</b>	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.
<b>Comprensibilità</b>	L'indicatore deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a soggetti con conoscenze non specialistiche.
<b>Rilevanza</b>	L'indicatore deve essere utile, significativo ed associabile ad un'attività chiave fra quelle svolte dall'Amministrazione.

<b>Confrontabilità</b>	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.
<b>Fattibilità</b>	La raccolta dei dati per la misurazione dell'indicatore deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane, finanziarie, nonché di sistemi informativi.
<b>Affidabilità</b>	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, comprensiva dell'accertamento della loro rispondenza ai requisiti elencati al paragrafo 2.1., 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 nella sottosezione del PIAO dedicata alla Performance dell'Ente che viene approvato dall'Ufficio di Presidenza entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento.

## **2.5 OBIETTIVI INDIVIDUALI**

L'Ufficio di presidenza assegna al Segretario generale e al Direttore generale, previo confronto con essi, obiettivi individuali, riportati nella sottosezione del PIAO dedicata alla Performance.

L'Ufficio di Presidenza assegna, altresì, al Capo di gabinetto, previo confronto con lo stesso, obiettivi individuali riportati nella sottosezione del PIAO dedicata alla Performance.

Il Segretario generale e il Direttore generale, ciascuno per parte di competenza, assegnano ai Dirigenti di Area e ai Dirigenti di ogni Settore, previo confronto, obiettivi individuali riportati nella sottosezione del PIAO dedicata alla Performance.

Ai Dirigenti sono assegnati specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, nella misura del 30 per cento (articolo 4-bis D.L. 24 febbraio 2023, n. 13, come convertito in legge). Laddove la struttura organizzativa non sia coinvolta in procedure afferenti ai pagamenti e, conseguentemente, sia esclusa dalle procedure che incidono sul loro rispetto, il peso del relativo obiettivo viene aggiunto a quello dell'obiettivo individuale con peso maggiore (esempio: il dirigente ha due obiettivi individuali, di cui uno ha peso 70 e l'altro, relativo al rispetto dei tempi di pagamento, ha peso 30, qualora il dirigente non sia coinvolto in procedure afferenti ai pagamenti, il primo obiettivo individuale avrà peso pari a 100 mentre il secondo avrà peso pari a zero, cioè sarà irrilevante ai fini della performance individuale).

Il Dirigente di ogni Settore assegna ai dipendenti incaricati di Elevata Qualificazione, obiettivi individuali che comportano il coordinamento di uno o più obiettivi specifici della struttura di assegnazione o altri obiettivi specifici legati all'attività ordinaria.

Nel caso di assegnazione dei Dirigenti e dei dipendenti incaricati di Elevata Qualificazione ad altro incarico in corso d'anno, sarà necessario ridefinire gli obiettivi da assegnare.

Gli obiettivi individuali assegnati al Segretario generale, al Direttore generale, ai dirigenti, al Capo di gabinetto e agli incaricati di Elevata Qualificazione rispettano i medesimi requisiti previsti per gli obiettivi settoriali.

## 2.6 L'ALBERO DELLA PERFORMANCE

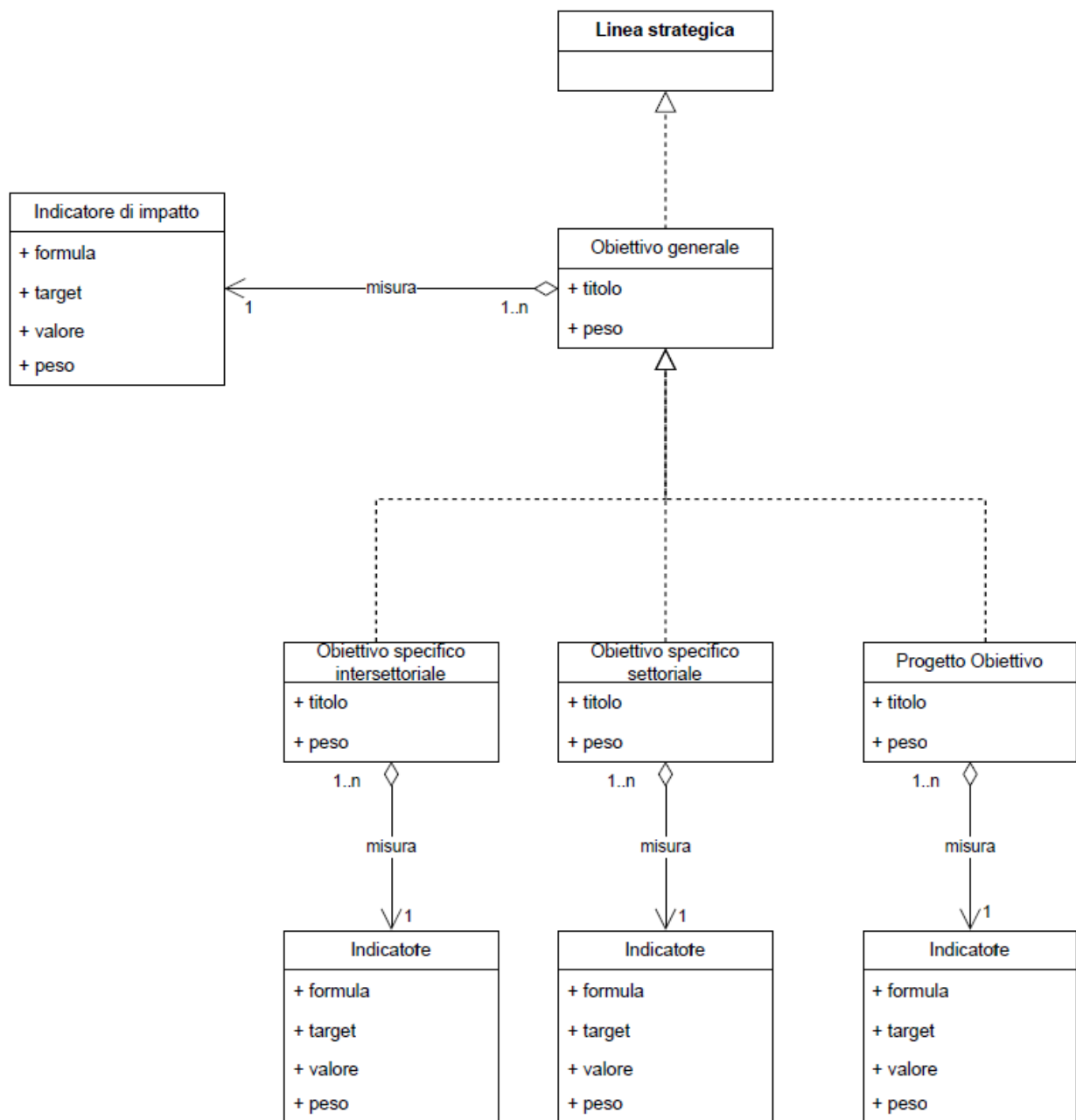
Il legame tra mandato istituzionale (mission), linee strategiche, obiettivi generali e obiettivi specifici dimostra come gli obiettivi a vari livelli contribuiscano, all'interno di un disegno complessivo, strategico e coerente, alla realizzazione delle finalità istituzionali che l'Ente si propone di raggiungere.

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta, anche graficamente, il legame tra mandato istituzionale (mission), linee strategiche, obiettivi generali e obiettivi specifici

A partire dalle linee strategiche definite nella programmazione triennale, sono individuati obiettivi generali su base triennale rappresentativi della mission dell'Ente, nonché rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività. Ognuno di essi è declinato in obiettivi specifici, per ciascuno dei quali vanno definite:

- le azioni da attuare con la relativa tempistica;
- uno o più indicatori con i relativi target;
- la quantificazione delle risorse economiche, umane e strumentali;
- le responsabilità organizzative connesse al loro raggiungimento, identificando un solo responsabile per ciascun obiettivo operativo.

Il modello dell'albero delle performance che ne deriva è il seguente ed individua gli obiettivi generali dell'Ente dai quali deriva il modello a cascata degli obiettivi:



## 2.7 PROGETTI OBIETTIVO

In sede di approvazione della sottosezione Performance del PIAO o nel corso del successivo monitoraggio, possono essere individuati Progetti-obiettivo, su proposta dei Dirigenti, secondo quanto stabilito dall'articolo 79, comma 2, lettera c), del CCNL-Comparto funzioni locali 2019-2021, sulla base di scelte organizzative, gestionali e di politica retributiva del Consiglio regionale, 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, determinando un'incentivazione specifica per i partecipanti.

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.

Ai sensi 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.

## **2.8 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 e il Capo di gabinetto responsabile della struttura dell'Ufficio di gabinetto, comunicano gli obiettivi specifici fissati per l'anno in corso a tutto il personale assegnato, illustrano gli indirizzi e impartiscono le modalità organizzative da seguire al fine del loro raggiungimento. I soggetti responsabili provvedono, quindi, ad indicare ad ogni dipendente gli obiettivi specifici al raggiungimento dei quali sono chiamati 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 in relazione ai quali sarà valutato secondo la metodologia prevista dal presente Sistema.

## **2.9 MONITORAGGIO E RIDEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI**

Ciascun Dirigente e il Capo di gabinetto verificano 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, per 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 e di verifica dell'andamento delle funzioni ordinarie assegnate.



Nell'effettuare l'attività di monitoraggio, il Dirigente e il Capo di gabinetto dovranno garantire il coinvolgimento di tutto il personale anche al fine di assicurare il miglioramento della performance organizzativa della struttura.

Ai fini del monitoraggio semestrale della performance dell'amministrazione, il Segretario generale, il Direttore generale, i Dirigenti delle Aree funzionali, i Dirigenti dei Settori, il Capo di gabinetto, nonché gli IEQ trasmettono all'OIV, entro il 15 luglio dell'esercizio di riferimento, una relazione che documenta lo stato di attuazione degli obiettivi.

In tale circostanza, il Dirigente interessato, d'intesa con il Dirigente di vertice, e il Capo di gabinetto possono proporre all'Ufficio di Presidenza eventuali correttivi agli obiettivi specifici approvati che dovessero rendersi necessari nel corso dell'anno, 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 e dal Capo di gabinetto 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 e con il Capo di gabinetto lo stato di avanzamento e le possibili soluzioni da adottare al fine di superare le criticità riscontrate.

## **2.10 PIAO - SOTTOSEZIONE PERFORMANCE**

Entro il 31 gennaio di ogni anno, ai sensi dell'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, con legge 6 agosto 2021, n. 113, l'Amministrazione adotta il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), a valenza annuale, con proiezione triennale, che nella sottosezione dedicata alla performance, in coerenza con le risorse assegnate, previa verifica tecnico-metodologica da parte dell'OIV, definisce gli obiettivi specifici, settoriali, intersettoriali ed individuali - collegati agli obiettivi generali approvati per il triennio dall'Ufficio di Presidenza - gli indicatori per

la loro misurazione e i target attesi, secondo quanto previsto dal D.lgs. n. 150/2009 e secondo le indicazioni metodologiche del Dipartimento della Funzione pubblica.

La sottosezione del PIAO dedicata alla performance quale documento programmatico rappresenta agli stakeholder il contributo che, nel triennio, l'amministrazione intende apportare, attraverso la propria azione volta al pieno raggiungimento della missione istituzionale e alla soddisfazione dei bisogni della collettività. La sua redazione 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, ed è composta da una parte descrittiva e dagli allegati riportanti gli obiettivi individuati.

Tale documento programmatico è parte integrante del Ciclo di gestione della performance e ne rappresenta uno dei principali prodotti al servizio della trasparenza, della partecipazione e dell'accountability.

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.

In particolare, il PIAO - sottosezione 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.

Esso descrive gli obiettivi che l'Ente intende raggiungere con l'indicazione dettagliata degli obiettivi generali e di quelli specifici.

## CAPITOLO III - IL PROCESSO DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### 3.1 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), esponenti/rappresentanti della struttura amministrativa consiliare (Segretario generale, Direttore generale, Dirigenti di Area, Dirigenti di Settore) o delle strutture speciali (Capo di gabinetto).

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 e del Capo di gabinetto.

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, dei Dirigenti delle Aree funzionali, nonché, del Capo di gabinetto.

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

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.

I Dirigenti e il Capo di gabinetto valutano la *performance* individuale del personale assegnato alle unità organizzative e alla struttura che dirigono.

### **3.2 L'AVVIO DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE**

Sono oggetto di misurazione e valutazione la performance complessiva dell'Ente, le prestazioni delle singole unità organizzative o aree di responsabilità (performance organizzativa) 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 di Ente, della performance organizzativa e, a cascata, quella della performance individuale.

Entro il 31 gennaio di ogni esercizio, ciascun Dirigente, nonché il Capo di gabinetto, forniscono all'OIV dati e riscontri sull'attuazione della sottosezione performance relativo all'anno precedente, utilizzando lo strumento della relazione di valutazione della performance e la piattaforma informatica finalizzata a supportare le attività di monitoraggio, rilevazione dei risultati e valutazione meglio descritte al capitolo IV.

A tal fine, il Settore di Supporto al Controllo Strategico, 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 di Ente;
- la performance organizzativa;
- la performance individuale.

### **3.3 LA VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

Nel presente paragrafo sono descritte le modalità operative che consentono di pervenire alla valutazione del grado di raggiungimento di:

- obiettivi generali;
- obiettivi specifici assegnati ad una struttura di livello dirigenziale;
- obiettivi individuali (Dirigenti – Capo di gabinetto - IEQ);

- progetti obiettivo.

Un generico obiettivo (generale, specifico settoriale o intersettoriale, individuale, progetto obiettivo) si considera:

- totalmente raggiunto, se ha un grado di attuazione compreso tra 90 e 100;
- parzialmente raggiunto, se ha un grado di attuazione compreso tra 50 e 89;
- non raggiunto, se ha un grado di attuazione minore di 50.

Come descritto in precedenza, a ciascun obiettivo individuato si attribuiscono uno o più indicatori.

Gli indicatori possono essere di tre tipi:

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

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

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

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

A ciascun indicatore di un dato obiettivo è associato un peso, espresso come un valore percentuale; la somma dei pesi di tutti gli indicatori associati ad un obiettivo deve essere pari al valore 100%.

La misurazione del grado di raggiungimento di un obiettivo ha inizio con la rilevazione del valore assunto da ciascun indicatore ad esso attribuito, valore definito come grado di attuazione non pesato dell'indicatore ( $GAI_{NP}$ ). Il  $GAI_{NP}$  si esprime con un valore che rappresenta la percentuale di attuazione dell'indicatore rispetto al target per esso definito. Si fa presente che il  $GAI_{NP}$  di un indicatore dicotomico può assumere solo i valori 100 (raggiunto) e 0 (non raggiunto).

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

$$GAI = GAI_{NP} \times \text{Peso\_indicatore}.$$

Ad esempio, se per un generico indicatore il grado di attuazione non pesato ( $GAI_{NP}$ ) è pari a 90 e il suo peso è pari a 80%, il grado di attuazione del predetto indicatore viene così calcolato:

$$GAI = 90 \times (80 \div 100) = 72$$

### 3.4 LA VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI SPECIFICI DI STRUTTURA

L'OIV, utilizzando dati, riscontri e report contenuti nella Relazione di valutazione della performance dai rispettivi soggetti responsabili, entro il 15 marzo dell'anno successivo a quello di misurazione, valuta il grado di attuazione degli obiettivi per ogni struttura di livello dirigenziale.

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

$$GAO_{NP} = GAI_1 + GAI_2 + GAI_3 + \dots + GAI_n$$

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

Valori di  $GAO_{NP}$  superiori a 100 si considerano comunque pari a 100.

Ad esempio, se per l'obiettivo OB1 sono presenti i cinque indicatori schematizzati come segue:

Indicatore	GAI
IN <sub>1</sub>	5
IN <sub>2</sub>	10
IN <sub>3</sub>	15
IN <sub>4</sub>	20
IN <sub>5</sub>	25

il grado di attuazione non pesato dell'obiettivo OB1 è pari a:

$$GAO_{NP} = 5 + 10 + 15 + 20 + 25 = 75$$

Ancora, se, ad esempio, per l'obiettivo OB<sub>2</sub> sono presenti i due indicatori schematizzati come segue:

Indicatore	GAI
IN <sub>1</sub>	50
IN <sub>2</sub>	60

il grado di attuazione non pesato dell'obiettivo OB<sub>2</sub> è pari a:

$$GAO_{NP} = 50 + 60 = 110 \Rightarrow GAO_{NP} = 100$$

A ciascun obiettivo assegnato a ogni struttura è associato un peso, espresso come un valore percentuale; la somma dei pesi di tutti gli obiettivi assegnati alla singola struttura deve essere pari al 100%.

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

$$GAO = GAO_{NP} \times \text{Peso\_obiettivo}.$$

Ad esempio, se per un generico obiettivo il grado di attuazione non pesato ( $GAO_{NP}$ ) è pari a 75 e il suo peso è pari a 90%, il grado di attuazione del predetto obiettivo viene così calcolato:

$$GAO = 75 \times (90 \div 100) = 67,5$$

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

$$GAO_{COMP} = GAO_1 + GAO_2 + GAO_3 + \dots + GAO_n$$

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

Ad esempio, se alla struttura UO1 sono assegnati i due obiettivi  $OB_1$ , con  $GAO$  pari a 67,5, e  $OB_2$  con  $GAO$  pari a 10, il grado di attuazione complessivo degli obiettivi assegnati alla struttura ( $GAO_{COMP}$ ) è pari a:

$$GAO_{comp} = 67,5 + 10 = 77,5.$$

Gli obiettivi della struttura organizzativa si considerano:

- totalmente raggiunti, se  $GAO_{comp}$  è compreso tra 90 e 100;
- parzialmente raggiunti, se  $GAO_{comp}$  è compreso tra 50 e 89;
- non raggiunti, se  $GAO_{comp}$  è minore di 50.

La certificazione sul grado di attuazione degli obiettivi di struttura viene effettuata dall'OIV ed è tempestivamente trasmessa ai soggetti responsabili, 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.

La valutazione effettuata dall'OIV viene riportata nella scheda specifica "VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA" allegata al presente documento.

### **3.5 LA VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI**

Il grado di attuazione di un obiettivo individuale non pesato ( $GAO_{NP}$ ) è dato dalla sommatoria dei



gradi di attuazione degli indicatori associati a quell'obiettivo:

$$GAOI_{NP} = GAI_1 + GAI_2 + GAI_3 + \dots + GAI_n$$

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

Valori di  $GAOI_{NP}$  superiori a 100, si considerano comunque pari a 100.

A ciascun obiettivo individuale assegnato ad un determinato soggetto è associato un peso, espresso come un valore percentuale; la somma dei pesi di tutti gli obiettivi individuali assegnati ad uno specifico soggetto deve essere pari al 100%.

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

$$GAOI = GAOI_{NP} \times \text{Peso\_obiettivo}$$

Infine, il grado di attuazione complessivo degli obiettivi individuali assegnati allo stesso soggetto ( $GAOI_{comp}$ ) è pari alla sommatoria dei gradi di attuazione dei singoli obiettivi ad esso assegnati:

$$GAOI_{comp} = GAOI_1 + GAOI_2 + GAOI_3 + \dots + GAOI_N$$

dove  $n$  è il numero degli obiettivi assegnati al soggetto considerato e  $GAOI_i$  è il grado di attuazione dell'obiettivo  $i$ -esimo.

La valutazione degli obiettivi individuali viene riportata nelle schede specifiche "VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENZA" e "VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI INCARICATI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE" allegate al presente documento.

### **3.6 LA VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEI PROGETTI OBIETTIVO**

Il grado di attuazione di un progetto obiettivo non pesato ( $GAPONP$ ) è dato dalla sommatoria dei gradi di attuazione degli indicatori associati a quell'obiettivo:

$$GAPONP = GAI_1 + GAI_2 + GAI_3 + \dots + GAI_N$$

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

Valori di  $GAPONP$  superiori a 100, si considerano comunque pari a 100.

A ciascun progetto obiettivo è associato un peso, espresso come un valore percentuale; la somma dei pesi di tutti i progetti obiettivo deve essere pari al 100%.

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

$$GAPO = GAPONP \times \text{Peso\_obiettivo}$$

Infine, il grado di attuazione complessivo dei progetti obiettivo ( $GAPO_{comp}$ ) è pari alla sommatoria dei gradi di attuazione dei singoli progetti obiettivo:

$$GAPO_{comp} = GAPO_1 + GAPO_2 + GAPO_3 + \dots + GAPO_N$$

dove  $N$  è il numero dei progetti obiettivo e  $GAPOi$  è il grado di attuazione dell'obiettivo  $i$ -esimo.

La valutazione dei progetti obiettivo viene riportata nella scheda specifica "VALUTAZIONE PROGETTI OBIETTIVO" allegata al presente documento.

### 3.7 LA VALUTAZIONE DEL GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI GENERALI

Il grado di attuazione di un obiettivo generale non pesato ( $GAOGNP$ ) è dato dalla sommatoria dei gradi di attuazione degli indicatori associati a quell'obiettivo che, nel caso specifico, vengono denominati indicatori di impatto:

$$GAOGNP = GAI1 + GAI2 + GAI3 + \dots + GAIN$$

dove  $N$  è il numero degli indicatori di impatto associati all'obiettivo e  $GAIi$  è il grado di attuazione dell'indicatore di impatto  $i$ -esimo.

Valori di  $GAOGNP$  superiori a 100, si considerano comunque pari a 100.

Ad ogni obiettivo generale è associato un peso espresso come un valore percentuale; la somma dei pesi di tutti gli obiettivi generali deve essere pari al 100%.

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

$$GAOG = GAOGNP \times \text{Peso\_obiettivo.}$$

Almeno uno degli indicatori di un obiettivo generale è dato dalla media aritmetica del grado di attuazione degli obiettivi specifici di struttura collegati all'obiettivo generale stesso. Al predetto

indicatore è assegnato un peso pari ad almeno 80% con target pari a 90%.

### **3.8 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

La performance organizzativa rappresenta il risultato conseguito da ciascuna struttura rispetto agli obiettivi specifici (settoriali/intersettoriali).

L'OIV, utilizzando dati, riscontri e report contenuti nella Relazione di valutazione della performance elaborata dai soggetti responsabili, entro il 15 marzo dell'anno successivo a quello di misurazione, valuta la performance organizzativa.

Il punteggio assegnato alla performance organizzativa di una struttura è determinato dal grado di attuazione complessivo degli obiettivi specifici intersettoriali e/o settoriali assegnati alla struttura.

Il punteggio della performance organizzativa (*PERFORG*) è dato dalla sommatoria pesata del grado di attuazione degli obiettivi specifici:

$$PERFORG = GAO_{COMP}$$

dove *GAO<sub>COMP</sub>* è il grado complessivo di attuazione degli obiettivi specifici intersettoriali/settoriali assegnati alla struttura considerata.

La valutazione della performance organizzativa effettuata dall'OIV viene riportata nella scheda specifica "VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA" allegata al presente documento.

### **3.9 LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE COMPLESSIVA DI ENTE**

La performance complessiva di Ente è la prestazione dell'amministrazione nel suo complesso ed è volta a fornire la misura dell'andamento dell'intera organizzazione. Essa rappresenta la capacità dell'amministrazione di realizzare le politiche strategiche dell'Ente, assumendo autonoma rilevanza; viene misurata attraverso la somma dei gradi di attuazione dei singoli obiettivi generali.

Pertanto, la Performance complessiva dell'Ente è data dalla seguente formula:

$$PERFENTE = GAOG1 + GAOG2 + \dots + GAOGn$$

dove n è il numero degli obiettivi generali, *GAOG<sub>i</sub>* è il grado di attuazione dell'obiettivo generale i-esimo.

La misurazione della performance dell'Ente viene riportata nella scheda "SCHEMA PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ENTE" allegata al presente documento.

### **3.10 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, costituisce un Allegato della sottosezione 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.

### **3.11 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.

### **3.12 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 amministrazione pubblicano altresì i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti.

### **3.13 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 all'area di appartenenza del personale al comparto o alla dirigenza, nonché, per i dipendenti dell'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione, alla titolarità di incarichi di elevata qualificazione.

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, nonché del Capo di gabinetto;
- 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, nonché del Capo di gabinetto;
- 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.
- dal Capo di gabinetto, cui compete la valutazione della performance individuale del personale assegnato alla struttura dell'Ufficio di gabinetto.

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:

- 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 nonché ai comportamenti organizzativi richiesti;
- alla capacità di aderire agli indirizzi generali del Presidente e del Consiglio e a quelle del Segretario generale, nel caso dei Dirigenti, nonché di pianificare e programmare a medio e lungo periodo, attraverso il rispetto dei termini prescritti per l'adozione degli atti e l'assegnazione di carichi di lavoro equilibrati ai propri collaboratori, tenuto conto anche dei lavoratori che svolgono l'attività in modalità agile;
- alla capacità di analisi e problem solving, intesa come capacità di proporre soluzioni efficaci ed efficienti a fronte di eventi non ricorrenti o imprevedibili;
- al rispetto delle prescrizioni normative vigenti connesse all'espletamento delle funzioni dirigenziali nelle strutture organizzative di rispettiva competenza;
- 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;
- 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";
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- alla capacità di porre in essere comportamenti organizzativi tesi a motivare e coinvolgere i collaboratori, valorizzandone l'apporto professionale;

- alla capacità di accrescere le competenze professionali dei propri collaboratori anche attraverso una loro adeguata formazione generale e/o specifica;
- agli indicatori di performance e di risultato relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;

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 Segretario generale, Direttore generale, Dirigenti di Area funzionale, Dirigenti, personale appartenente all'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione titolare di IEQ, personale del comparto appartenente all'area dei funzionari e dell'elevata qualificazione, all'area degli istruttori, all'area degli operatori esperti, all'area degli operatori.

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

L'attività di misurazione e valutazione della performance e dei risultati individuali del Capo di gabinetto è collegata:



1. alla valutazione dei risultati individuali conseguiti in relazione agli obiettivi specifici e individuali assegnati;
2. alla valutazione del contributo fornito dal valutato al rendimento complessivo della struttura di diretta responsabilità con riferimento alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi tenuti;
3. alla capacità di aderire agli indirizzi generali impartiti dal Presidente e del Consiglio e di assegnare carichi di lavoro equilibrati ai propri collaboratori;

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. Ai dipendenti impossibilitati, per motivate ragioni, a prendere visione della scheda di valutazione individuale, quest'ultima verrà inviata loro tramite e-mail 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.

**Tabella riepilogativa dello schema valutativo Segretario generale, Direttore generale, Dirigenti di Area e Dirigenti:**

			<b>Segretario generale, Direttore generale, Dirigenti di Area e Dirigenti</b>
<b>Area delle competenze e dei comportamenti 40%</b>	Competenze manageriali e professionali	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	<b>10%</b>
		Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	<b>6%</b>
		Rispetto delle prescrizioni normative	<b>4%</b>
		Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	<b>5%</b>
	Comportamenti organizzativi	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	<b>10%</b>
		Accrescimento delle competenze professionali dei propri collaboratori	<b>5%</b>
<b>Area dei risultati 60%</b>	Grado di applicazione del principio di trasparenza nell'ambito della struttura di diretta responsabilità	Accessibilità ai dati della Struttura	<b>15%</b>
	Risultati conseguiti rispetto agli obiettivi	Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità	<b>25%</b>
		Raggiungimento obiettivi individuali	<b>20%</b>
<b>TOTALE</b>			<b>100%</b>

**Schema valutativo personale comparto - Incaricati Elevata qualificazione (IEQ); Area funzionari elevata qualificazione (AFEQ); Area Istruttori (AI); Area operatori esperti (AOE); Area operatori (AO):**

			IEQ	AFEQ	AI	AOE	AO
Area delle competenze e dei comportamenti	Competenze professionali	Propensione all'analisi e al problem solving	10%	∅	∅	∅	∅
		Capacità di pianificare e programmare	10%	∅	∅	∅	∅
		Rispetto delle prescrizioni normative	5%	5%	∅	∅	∅
		Preparazione professionale specifica	10%	10%	15%	20%	20%
		Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento	∅	15%	20%	∅	∅
		Capacità interdisciplinari	∅	10%	∅	∅	∅
		Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività	∅	10%	20%	30%	30%
	Comportamenti organizzativi	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con la Struttura burocratica	10%	∅	∅	∅	∅
		Capacità di organizzazione del lavoro	∅	10%	15%	20%	20%
Area dei risultati	Grado di applicazione del principio di trasparenza nell'ambito della struttura di diretta responsabilità	Accessibilità ai dati della Struttura	15%	∅	∅	∅	∅
	Risultati conseguiti rispetto agli obiettivi	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati	20%	20%	15%	15%	10%
		Raggiungimento obiettivi individuali	20%	∅	∅	∅	∅
		Entità del contributo quantitative e qualitative assicurato alle prestazioni complessive della struttura di appartenenza	∅	20%	15%	15%	20%
<b>TOTALE</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Dove per "∅" si intende che il dato non esiste

### **3.14 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.

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 sono 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.

### **3.15 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, salvo quanto previsto al paragrafo 3.13 per il personale assegnato alla struttura dell'Ufficio di gabinetto, 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.

### **3.16 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.

I dirigenti contemporaneamente responsabili di più settori e/o che abbiano diretto settori diversi nel corso dell'anno sono oggetto di distinte valutazioni mediante la compilazione di schede di valutazione individuale plurime, ciascuna delle quali relativa al corrispondente periodo di riferimento e al corrispondente settore. Nel caso in cui l'ipotesi anzidetta riguardi il Segretario generale, il Direttore generale o i dirigenti d'Area la scheda di valutazione è unica e coincide con quella relativa all'incarico principale (Direzione generale, Segretariato generale o Area).

Qualora lo stesso dirigente ricopra l'incarico di Segretario generale e di Direttore generale, la valutazione della performance individuale si basa su un'unica scheda di valutazione in cui, in riferimento all'area del risultato, è considerata la media delle performance organizzative della Direzione generale e del Segretariato generale.

Analogamente, qualora lo stesso dirigente ricopra l'incarico di dirigente di entrambe le Aree, la valutazione della performance individuale si basa su un'unica scheda di valutazione in cui, in riferimento all'area del risultato, è considerata la media delle performance organizzative delle due aree. Nell'ipotesi in cui il dirigente valutatore coincida con il dirigente valutato, per il disallineamento temporale tra il momento della valutazione e il suo periodo di riferimento, la valutazione del soggetto anzidetto è demandata al dirigente sovraordinato, limitatamente al



periodo di incompatibilità creatasi. Nel caso in cui l'incompatibilità riguardi il Segretario generale e il Direttore generale, nei loro rispettivi ruoli di valutatori, la valutazione del periodo da loro svolto in qualità di dirigente di Settore è demandata all'Ufficio di Presidenza.

In caso di mobilità interna del personale o conferimento di incarichi di elevata qualificazione 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.

“I dirigenti che cessano dal servizio presso l'Ente nel secondo semestre dell'anno devono provvedere a trasmettere al proprio successore, anche per il tramite del servizio giuridico del personale, una proposta di valutazione dei comportamenti dei propri collaboratori e degli obiettivi agli stessi assegnati per i mesi in cui i valutatori hanno prestato servizio. Tale prescrizione è rilevante ai fini della valutazione dei comportamenti del dirigente cessato”.

### **3.17 MERITO E PREMIALITÀ**

La validazione positiva, da parte dell'Organismo indipendente di valutazione, della relazione annuale sulla performance (§1.2.5) costituisce condizione inderogabile:

- 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;
- per il riconoscimento delle progressioni economiche, l'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e il 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 IV – PIATTAFORMA DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE E RELAZIONE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI INCARICO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

### **4.1 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 della sottosezione performance
- d. Monitoraggio intermedio
- e. Rilevazione intermedia
- f. Eventuale Rimodulazione del Piano
- g. Monitoraggio finale
- h. Rilevazione finale
- i. Valutazione della *performance* organizzativa ed individuale

### **4.2 RELAZIONE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI E DEI TITOLARI DI INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

La relazione per la valutazione della performance dei dirigenti, del Capo di gabinetto e dei titolari di incarichi di elevata qualificazione è lo strumento che accompagna il processo di monitoraggio e documenta gli obiettivi, i risultati, le metodologie, le criticità nell'attuazione della sottosezione Performance del PIAO. La relazione è un documento multidimensionale che individua le linee

direttrici e le priorità strategiche che hanno ispirato e orientato il processo di miglioramento continuo sia a livello individuale, sia a livello di struttura organizzativa.

I criteri di qualità per la redazione della relazione sono:

<b>Adeguatezza</b>	La relazione è compilata esaustivamente e con completezza in modo da fornire elementi per la valutazione della performance
<b>Attendibilità</b>	I dati e le eventuali tabelle devono essere chiari ed esaustivi
<b>Rilevanza</b>	La relazione deve analizzare i processi e gli obiettivi graduandoli in base alla loro importanza.
<b>Affidabilità</b>	La relazione deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata gli elementi per la valutazione della performance.

La relazione è redatta dai dirigenti e dai titolari di IEQ, nel rispetto dei tempi previsti dal ciclo della performance.

La relazione è, altresì, redatta in conformità allo specifico ruolo ricoperto dal Capo di gabinetto, nel rispetto dei tempi previsti dal ciclo della performance.

La relazione, nel rispetto dei criteri di qualità precedentemente esposti, contiene informazioni relative alle seguenti attività attinenti sia ai comportamenti sia ai risultati:

- attuazione della sottosezione “Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza” del PIAO e di ogni ulteriore adempimento in materia di trasparenza dell’Amministrazione (autoanalisi) da parte della struttura di diretta responsabilità (per i dirigenti) e contributo dato all’attuazione della sottosezione “Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza” del PIAO e di ogni ulteriore adempimento in materia di trasparenza dell’Amministrazione (autoanalisi) di appartenenza (per i titolari di IEQ);
- rispetto delle prescrizioni normative;
- capacità di pianificare e programmare;
- miglioramento qualitativo e quantitativo dell’organizzazione della struttura di diretta responsabilità (per i dirigenti);

- accrescimento delle competenze professionali della struttura di diretta responsabilità (per i dirigenti) e (eventuale) contributo dato all'accrescimento delle competenze professionali della struttura di appartenenza (per i titolari di IEQ);
- propensione all'analisi e al *problem solving* (per i dirigenti);
- capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale (per i soli dirigenti) e capacità di relazionarsi con i colleghi e con la Struttura burocratica (per i titolari di IEQ);
- capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati e indicazione della metodologia utilizzata (per i soli dirigenti);
- risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati.

## **CAPITOLO V - LA PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

### **5.1 DISCIPLINA GENERALE**

La procedura di conciliazione prevede le iniziative e le modalità con cui vengono gestite le contestazioni derivanti dall'esito della valutazione, al fine di comporre e risolvere 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 nella relazione per la valutazione della performance dei dirigenti e dei titolari di incarichi di elevata qualificazione, 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.

## 5.2 REVISIONE DELLA VALUTAZIONE E PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

Ove non diversamente previsto, i giorni indicati si intendono come lavorativi.

Ogni dirigente comunica al personale dipendente assegnato alla propria struttura organizzativa il completamento dell'attività di valutazione.

Il personale suddetto prende visione tempestivamente, comunque entro due giorni dalla data della comunicazione da parte del dirigente valutatore (salvo ritardi debitamente motivati), della propria scheda di valutazione, riportando la data di presa visione nell'apposito campo del sistema informatico di gestione del ciclo della performance. L'inserimento della data di presa visione nel sistema informatico è obbligatorio ed è requisito di ammissibilità della richiesta formale di revisione della valutazione da presentare al valutatore entro i cinque giorni successivi, con l'indicazione di ogni elemento utile all'eventuale revisione. In particolare, occorre indicare ogni elemento documentato di fatto e di diritto.

Il Segretario generale, entro dieci giorni dalla presentazione della richiesta da parte di ogni valutato, 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 dell'Organizzazione sindacale a cui aderisce o conferisce mandato. Il Collegio di conciliazione decide a maggioranza entro i successivi cinque giorni e può rivedere in *melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa.

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) in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.

Al personale dirigenziale si applica la medesima procedura in riferimento alla comunicazione della valutazione, alla presa visione della scheda di valutazione e alla presentazione formale di revisione al valutatore.

Entro dieci giorni dalla presentazione della richiesta da parte del Dirigente valutato, il Presidente dell'Ufficio di Presidenza provvede a costituire il Collegio di conciliazione, composto dallo stesso o

da un suo delegato, dal Presidente dell'OIV e da un componente dell'OIV, indicato allo scopo dal Presidente dell'OIV.

Il Presidente dell'Ufficio di Presidenza, o il suo delegato, presiede il Collegio di conciliazione.

Il Collegio di conciliazione convoca in contraddittorio il valutato e il valutatore e ne ascolta le argomentazioni. Il valutato, in sede di conciliazione può richiedere di essere supportato da un rappresentante dell'organizzazione sindacale a cui aderisce o conferisce mandato.

Il Collegio di conciliazione decide a maggioranza entro i successivi cinque giorni e può rivedere in *melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa.

Resta salva la facoltà del dirigente di attivare la procedura di conciliazione di cui all'art. 410 del Codice di procedura civile (delibera ANAC n. 124/2012) in materia di risoluzione di controversie di lavoro.

Il Segretario generale, il Direttore generale, i Dirigenti delle Aree funzionali, nonché il Capo di gabinetto, nei cinque giorni successivi alla notifica della valutazione da parte dell'Ufficio di Presidenza, hanno facoltà di introdurre la procedura conciliativa, per richiedere formalmente ed in contraddittorio con l'organo 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 della 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, sentito l'OIV, può rivedere in *melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa. 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) in materia di risoluzione di controversie di lavoro.

## **CAPITOLO VI - MODALITÀ DI RACCORDO DELLE ATTIVITÀ DI COMPETENZA DELLE STRUTTURE BUROCRATICHE**

### **6.1 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*

### **ALLEGATI**

1. Scheda obiettivi generali
2. Scheda obiettivo specifico
3. Scheda obiettivo specifico intersettoriale
4. Scheda obiettivo specifico individuale dirigente
5. Scheda obiettivo specifico individuale incaricato di elevata qualificazione
6. Scheda progetto obiettivo
7. Attuazione obiettivo specifico–report al 30/06/20\_\_
8. Attuazione obiettivo specifico intersettoriale– report al 30/06/20\_\_
9. Attuazione obiettivo specifico individuale dirigenziale- Report al 30/06/20\_\_
10. Attuazione obiettivo specifico individuale incaricato di elevata qualificazione - Report al 30/06/20\_\_
11. Attuazione progetto obiettivo– report al 30/06/20\_\_
12. Attuazione obiettivo specifico- report al 31/12/20\_\_
13. Attuazione obiettivo specifico intersettoriale – report al 31/12/20\_\_
14. Attuazione obiettivo specifico individuale dirigenziale- Report al 31/12/20\_\_
15. Attuazione obiettivo specifico individuale incaricato di elevata qualificazione - Report al 31/12/20\_\_
16. Attuazione progetto obiettivo– report al 31/12/20\_\_
17. Valutazione performance organizzativa
18. Valutazione obiettivi individuali dirigenza
19. Valutazione obiettivi individuali incaricati di elevata qualificazione
20. Valutazione progetti obiettivo
21. Scheda performance complessiva dell'ente
22. Valutazione performance individuale (SG/DG)
23. Valutazione performance individuale (DAREA)
24. Valutazione performance individuale (DIR)
25. Valutazione performance individuale (IEQ)
26. Valutazione performance individuale (AFEQ)
27. Valutazione performance individuale (AI)
28. Valutazione performance individuale (AOE)
29. Valutazione performance individuale (AO)
30. Valutazione individuale su progetto obiettivo



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 1

**SCHEDA OBIETTIVI GENERALI ANNO 20\_\_**

Approvati con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. \_\_ del \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO GENERALE 1	PESO
		____%
INDICATORE DI IMPATTO		TARGET
N.	TITOLO OBIETTIVO GENERALE 2	PESO
		____%
INDICATORE DI IMPATTO		TARGET
N.	TITOLO OBIETTIVO GENERALE 3	PESO
		____%
INDICATORE DI IMPATTO		TARGET
N.	TITOLO OBIETTIVO GENERALE 4	PESO
		____%
INDICATORE DI IMPATTO		TARGET
		<b>TOTALE</b> <u>    </u> /100



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 2

**SCHEDA 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	AREA	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

Allegato 3

**SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE ANNO 20\_\_**

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE

STRUTTURE AMMINISTRATIVE COINVOLTE	RESPONSABILE	COORDINAMENTO	GRADO DI 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	AREA	DAL	AL	PERC. % IMPIEGO

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



*Consiglio regionale della Calabria*  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**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

Allegato 4

**SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE DIRIGENTE ANNO 20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Dirigente \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE	PESO
		%

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL

INDICATORI DI RISULTATO	TARGET	PESO

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

Allegato 5

**SCHEDA OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE ANNO**

**20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Incaricato Elevata qualificazione \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE	PESO
		%

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL

INDICATORI DI RISULTATO	TARGET	PESO

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

\_\_\_\_\_

L'incaricato di EQ

\_\_\_\_\_



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 6

**SCHEDA PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20\_\_**

<b>N.</b>	<b>TITOLO PROGETTO OBIETTIVO</b>

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

<b>COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE</b>

<b>DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO</b>

<b>FASI DELL'OBIETTIVO</b>	<b>DAL</b>	<b>AL</b>

<b>INDICATORI DELL'OBIETTIVO</b>	<b>TARGET</b>	<b>PESO</b>

<b>RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO</b>	<b>AREA</b>	<b>DAL</b>	<b>AL</b>	<b>PERC. % IMPIEGO</b>

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





*Consiglio regionale della Calabria*  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**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

Allegato 7

**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	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	AREA	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



*Consiglio regionale della Calabria*  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**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

Allegato 8

**ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE REPORT AL 30/06/20\_\_**

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE

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

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	AREA	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



*Consiglio regionale della Calabria*  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**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

Allegato 9

**ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE DIRIGENTE - REPORT AL 30/06/20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Dirigente \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

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

Allegato 10

**ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE -  
REPORT AL 30/06/20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Incaricato di Elevata qualificazione \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

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

L'incaricato di EQ



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 11

**ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO – REPORT AL 30/06/20\_\_**

N.	TITOLO PROGETTO OBIETTIVO

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

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	AREA	DAL	AL	PERCENTUALE IMPIEGO %	
				PREVISTA	EFFETTIVA





Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

**RISORSE FINANZIARIE**

- Miss. \_ Prog. \_ Tit. \_\_ Cap. \_ Art. \_\_ P.D.C. .
- 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

Allegato 12

**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	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	AREA	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



*Consiglio regionale della Calabria*  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**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

Allegato 13

**ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE REPORT AL 31/12/20\_\_**

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INTERSETTORIALE

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

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	AREA	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



*Consiglio regionale della Calabria*  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**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

Allegato 14

**ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE DIRIGENTE - REPORT AL 31/12/20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Dirigente \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

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

Allegato 15

**ATTUAZIONE OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE INCARICATO DI ELEVATA QUALIFICAZIONE -  
REPORT AL 31/12/20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Incaricato di Elevata qualificazione \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO INDIVIDUALE

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

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

\_\_\_\_\_  
L'incaricato di EQ



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 16

**ATTUAZIONE PROGETTO OBIETTIVO – REPORT AL 31/12/20\_\_**

N.	TITOLO PROGETTO OBIETTIVO

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

COLLEGATO ALL'OBIETTIVO GENERALE

DESCRIZIONE DELL'OBIETTIVO

FASI DELL'OBIETTIVO	DAL	AL	PERCENTUALE DI COMPLETAMENTO %

INDICATORI DELL'OBIETTIVO	TARGET	PESO %	GRADO DI ATTUAZIONE %

RISORSE UMANE ASSEGNATE ALL'OBIETTIVO	AREA	DAL	AL	PERCENTUALE IMPIEGO %	
				PREVISTA	EFFETTIVA





Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

**RISORSE FINANZIARIE**

- Miss. \_ Prog. \_ Tit. \_\_ Cap. \_ Art. \_\_ P.D.C. .
- 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

Allegato 17

**VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ANNO 20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Responsabile \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO SPECIFICO	PESO %	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
1			
2			
3			
4			
5			
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

Allegato 18

**VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI DIRIGENZA ANNO 20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Dirigente \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO INDIVIDUALE	PESO %	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
1			
2			
3			
4			
5			
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

Allegato 19

**VALUTAZIONE OBIETTIVI INDIVIDUALI INCARICATI DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE ANNO 20\_\_**

Struttura amministrativa \_\_\_\_\_

Incaricato di elevata qualificazione \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO INDIVIDUALE	PESO %	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
1			
2			
3			
4			
5			
n...			
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>			<b>___/100</b>

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, \_\_/\_\_/\_\_\_\_

**Il dirigente**

\_\_\_\_\_



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 20

**VALUTAZIONE PROGETTI OBIETTIVO ANNO 20\_\_**  
Struttura amministrativa \_\_\_\_\_  
Responsabile \_\_\_\_\_

N.	TITOLO OBIETTIVO INDIVIDUALE	PESO %	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
1			
2			
3			
4			
5			
n...			
<b>VALUTAZIONE COMPLESSIVA</b>			____/100

SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, \_\_/\_\_/\_\_\_\_\_

**Il Presidente OIV**

\_\_\_\_\_

**I componenti OIV**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 21

**SCHEDA PERFORMANCE COMPLESSIVA DELL'ENTE ANNO 20\_\_**

<b>N.</b>	<b>TITOLO OBIETTIVO GENERALE 1</b>		<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
			___ %	
<b>INDICATORI DI IMPATTO</b>		<b>TARGET</b>	<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
<b>N.</b>	<b>TITOLO OBIETTIVO GENERALE 2</b>		<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
			___ %	
<b>INDICATORI DI IMPATTO</b>		<b>TARGET</b>	<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
<b>N.</b>	<b>TITOLO OBIETTIVO GENERALE 3</b>		<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
			___ %	
<b>INDICATORI DI IMPATTO</b>		<b>TARGET</b>	<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
<b>N.</b>	<b>TITOLO OBIETTIVO GENERALE 4</b>		<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
			___ %	
<b>INDICATORI DI IMPATTO</b>		<b>TARGET</b>	<b>PESO</b>	<b>GRADO ATTUAZIONE</b>
			<b>TOTALE</b>	___ %



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 22

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (SG/DG) ANNO 20\_\_**

Direttore Generale  Segretario Generale

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI	
	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	10%		
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	6%		
	Rispetto delle prescrizioni normative	4%		
	Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	5%		
	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI	
	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	10%		
	Accrescimento delle competenze professionali dei propri collaboratori	5%		
	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	15%	
RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI		PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI	
Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità <sup>1</sup>		25%		
Raggiungimento obiettivi individuali	20%			
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>	

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Presidente OIV

I componenti OIV

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Approvata con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza n. \_\_\_\_\_ del \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

<sup>1</sup> Nel caso in cui lo stesso dirigente ricopra entrambe gli incarichi di Direttore generale e Segretario generale questo valore corrisponderà alla media delle performance organizzative della Direzione generale e del Segretariato generale



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 23

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (D Area) ANNO 20\_\_**

Dirigenti d'Area

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Area: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	10%	
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	6%	
	Rispetto delle prescrizioni normative	4%	
	Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	5%	
Area del risultato	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	10%	
	Accrescimento delle competenze professionali dei propri collaboratori	5%	
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	15%	
	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità <sup>2</sup>	25%	
Raggiungimento obiettivi individuali	20%		
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 \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

<sup>2</sup> Nel caso in cui lo stesso dirigente ricopra gli incarichi di entrambe le Aree questo valore corrisponderà alla media delle performance organizzative delle due Aree





Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 23 bis

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (C Gab) ANNO 20\_\_**

Capo di gabinetto

Cognome e nome: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	<b>COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	20%	
	<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di aderire agli indirizzi generali impartiti dal Presidente del Consiglio	20%	
	<b>RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Media grado di raggiungimento degli obiettivi della Struttura di diretta responsabilità	30%	
	Media grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	30%	
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

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

Allegato 24

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (Dir) ANNO 20\_\_**

Dirigenti

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	<b>COMPETENZE MANAGERIALI E PROFESSIONALI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di pianificare e programmare a medio e a lungo periodo	10%	
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	6%	
	Rispetto delle prescrizioni normative	4%	
	Capacità di valutare i propri collaboratori con giudizi differenziati	5%	
	<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di motivare e coinvolgere i collaboratori e di valorizzarne l'apporto professionale	10%	
	Accrescimento delle competenze professionali dei propri collaboratori	5%	
Area del risultato	<b>GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Accessibilità ai dati della Struttura	15%	
	<b>RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Valutazione <i>performance</i> organizzativa della Struttura di diretta responsabilità ____%	25%	
	Raggiungimento degli obiettivi individuali	20%	
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Dirigente

Il Segretario/Direttore generale



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 25

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (IEQ) ANNO 20\_\_**

Area dei funzionari dell'elevata qualificazione - Incaricato di elevata qualificazione

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Propensione all'analisi e al <i>problem solving</i>	10%	
	Capacità di pianificare e programmare	10%	
	Rispetto delle prescrizioni normative	5%	
	Preparazione professionale specifica	10%	
	<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di relazionarsi con i colleghi e con la Struttura burocratica	10%	
Area del risultato	<b>GRADO DI APPLICAZIONE DEL PRINCIPIO DI TRASPARENZA NELL'AMBITO DELLA STRUTTURA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Accessibilità ai dati della Struttura	15%	
	<b>RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati ____%	20%	
	Raggiungimento degli obiettivi individuali	20%	
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Funzionario

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 26

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (AFEQ) ANNO 20\_\_**

Area dei funzionari dell'elevata qualificazione

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

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		10%	
	Rispetto delle prescrizioni normative		5%	
	COMPORAMENTI 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 assegnati ____%		20%	
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della struttura di appartenenza		20%	
<b>Valutazione complessiva</b>				<b>___/100</b>

GIUDIZIO SINTETICO
SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Funzionario

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 27

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (AI) ANNO 20\_\_**

Area degli istruttori

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento	20%	
	Preparazione professionale specifica	15%	
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività	20%	
	<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di organizzazione del lavoro	15%	
Area del risultato	<b>RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati ____%	15%	
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della struttura di appartenenza	15%	
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Dipendente

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 28

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (AOE) ANNO 20\_\_**

Area degli operatori esperti

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Preparazione professionale specifica	20%	
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività	30%	
	<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di organizzazione del lavoro	20%	
Area del risultato	<b>RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati ____%	15%	
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della struttura di appartenenza	15%	
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Dipendente

Il Dirigente

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 29

**VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE (AO) ANNO 20\_\_**

Area degli operatori

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

Area delle competenze e dei comportamenti	<b>COMPETENZE PROFESSIONALI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Preparazione professionale specifica	20%	
	Capacità di assolvere ai compiti assegnati con precisione e tempestività	30%	
	<b>COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Capacità di organizzazione del lavoro	20%	
Area del risultato	<b>RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI</b>	<b>PESO</b>	<b>VALUTAZIONE IN CENTESIMI</b>
	Grado di attuazione degli obiettivi assegnati ____%	10%	
	Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato alle prestazioni complessive della struttura di appartenenza	20%	
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Dipendente

Il Dirigente



Consiglio regionale della Calabria  
Sistema di misurazione e valutazione della Performance

Allegato 30

**VALUTAZIONE INDIVIDUALE SU PROGETTO OBIETTIVO ANNO 20\_\_**

Cognome e nome: \_\_\_\_\_ Matr. \_\_\_\_\_

Direzione/Area: \_\_\_\_\_ Settore: \_\_\_\_\_

Area del risultato	RISULTATI CONSEGUITI RISPETTO AGLI OBIETTIVI	PESO	VALUTAZIONE IN CENTESIMI
	Grado di attuazione del progetto obiettivo ___%	30%	
Entità del contributo quantitativo e qualitativo assicurato al progetto obiettivo	70%		
<b>Valutazione complessiva</b>			<b>___/100</b>

<b>GIUDIZIO SINTETICO</b>
<b>SUGGERIMENTI ED EVENTUALI OSSERVAZIONI</b>

Reggio Calabria, \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

Il Dipendente

Il Dirigente

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_