

DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE 21 luglio 2026, n. 1031

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP) della Regione Puglia. Approvazione.

LA GIUNTA REGIONALE

VISTI:

- gli artt. 4, 5 e 6 della L.R. 4 febbraio 1997, n. 7;
- la Deliberazione della Giunta Regionale n. 3261 del 28 luglio 1998;
- gli artt. 4 e 16 del D.lgs. n. 165 del 30.03.2001 e ss.mm.ii.;
- gli artt. 43 e 44 dello Statuto della Regione Puglia;
- il Decreto del Presidente della Giunta regionale 22 gennaio 2021, n. 22 e ss.mm.ii., recante l'Atto di Alta Organizzazione "M.A.I.A. 2.0";
- il Regolamento interno di questa Giunta;

VISTO il documento istruttorio della Segreteria Generale della Presidenza concernente l'argomento in oggetto e la conseguente proposta del Presidente della Giunta Regionale;

PRESO ATTO

- a) delle sottoscrizioni dei responsabili della struttura amministrativa competente ai fini dell'attestazione della regolarità amministrativa dell'attività istruttoria e della proposta, ai sensi dell'art. 5, co. 8 delle Linee guida sul "Sistema dei controlli interni nella Regione Puglia", adottate con D.G.R. 7 ottobre 2025, n. 1397;

Con voto favorevole espresso all'unanimità dei presenti e per le motivazioni contenute nel documento istruttorio che è parte integrante e sostanziale della presente deliberazione

DELIBERA

1. di approvare il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" allegato "A" alla presente deliberazione quale parte integrante e sostanziale, comprensivo dei sub allegati:
 - *Allegato 1 – Scheda di assegnazione di obiettivi individuali – Personale di Comparto*
 - *Allegato 2 – Scheda di valutazione della performance individuale – Personale di Comparto*
 - *Allegato 3 – Scheda di rilevazione delle Competenze e dei Comportamenti Organizzativi dei Dirigenti*
 - *Allegato 4 – Questionario di valutazione del superiore gerarchico*
 - *Allegato 5 - Scheda di valutazione del Direttore di Dipartimento e figure equiparate*
2. di stabilire che la nuova disciplina sostituisce quella precedentemente approvata con deliberazione della Giunta Regionale n. 28 del 13.01.2020;
3. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento, in versione integrale, nel Bollettino Ufficiale della Regione Puglia, ai sensi della L.R. n. 18/2023;
4. di pubblicare il presente provvedimento in versione integrale, a cura della Segreteria Generale della Presidenza, nella sezione "Amministrazione Trasparente", sottosezione di primo livello "Performance", sottosezione di secondo livello "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" del sito istituzionale della Regione Puglia, ai sensi della delib. CIVIT n.104/2010;

5. di demandare alla Sezione Personale la pubblicazione del presente provvedimento sulla pagina “noi PA”, nonché la notifica dello stesso alle organizzazioni sindacali e al Comitato Unico di Garanzia. La pubblicazione sulla pagina “noi PA” ha valore di notifica per le strutture regionali.

Il Segretario Generale della Giunta

NICOLA PALADINO

Il Presidente della Giunta

ANTONIO DECARO

DOCUMENTO ISTRUTTORIO

Oggetto: Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP) della Regione Puglia. Approvazione.

Visti:

il d.lgs. 30 marzo 2001, n.165 – “Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;

il d.lgs. 27 ottobre 2009, n.150, recante “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” e ss.mm.ii.;

la Legge Regionale n. 1/2011 - “*Norme in materia di ottimizzazione e valutazione della produttività del lavoro pubblico e di contenimento dei costi degli apparati amministrativi della Regione Puglia*”, con cui la Regione Puglia si è adeguata alle prescrizioni introdotte dal d.lgs. n. 150 del 2009 ed ha istituito l'Organismo Indipendente di Valutazione (O.I.V.);

il D.L. n. 80 del 9 giugno 2021 recante “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia*”, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113;

la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28.11.2023 – “*Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale*”;

la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14.01.2025 – “*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*”;

la l. 2 luglio 2026, n. 119, recante “*Disposizioni in materia di sviluppo della carriera dirigenziale e della valutazione della performance del personale dirigenziale e non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni*”.

Premesso che

il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance definisce le regole da impiegare ai fini dello svolgimento delle attività di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, descrivendo anche i ruoli e le responsabilità dei soggetti coinvolti nelle diverse fasi.

Con deliberazione di Giunta Regionale n. 28 del 13 gennaio 2020, l'Amministrazione regionale ha provveduto all'aggiornamento del Sistema di Misurazione e valutazione della performance.

L'art. 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150, come modificato dal d.lgs. 74/2017 e, da ultimo dalla l. 2 luglio 2026, n.119, prevede che le amministrazioni pubbliche adottino e aggiornino annualmente, previo parere non vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

A seguito dell'esperienza applicativa fin qui maturata e nell'ottica di un progressivo miglioramento qualitativo, si è reso necessario procedere ad una riscrittura del Sistema di

Misurazione e Valutazione, in luogo di un semplice aggiornamento, anche al fine di adeguarne il contenuto alle più recenti disposizioni normative in materia.

Considerato che

l'Amministrazione regionale, con nota prot. n. 0398034 del 3.07.2026 e con nota prot. n. 0398083 di pari data, ha attivato la prevista relazione sindacale del confronto con le organizzazioni sindacali, rappresentative rispettivamente della dirigenza e del comparto.

All'esito degli incontri di confronto, la Sezione Personale, con le note prot. n. 0430292 e n. 0430270 del 16.07.2026, ha comunicato la chiusura delle relazioni sindacali con le organizzazioni sindacali.

L'Organismo Indipendente di Valutazione, con nota prot. n. 0411554 del 9.07.2026 ha espresso parere favorevole sul testo dello SMiVaP, ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 150/2009.

A seguito delle considerazioni emerse e delle proposte avanzate in sede di confronto sindacale, l'Amministrazione ha apportato alcune modifiche allo SMiVaP, anche allo scopo di adeguarne il contenuto alle nuove disposizioni normative *medio tempore* intervenute; di conseguenza l'OIV ha espresso un nuovo parere - trasmesso con nota prot. 0439337 del 21/07/2026 - sull'ultima versione del Sistema, allegata alla presente deliberazione quale parte integrante e sostanziale.

Tutto ciò premesso,

vista la D.G.R. 15 settembre 2021, n. 1466 recante l'approvazione della Strategia regionale per la parità di genere, denominata "Agenda di Genere";

vista la 26 settembre 2024, n. 1295 recante "Valutazione di Impatto di Genere (VIG). Approvazione indirizzi metodologico-operativi e avvio fase strutturale",

al fine di consentire l'applicazione del richiamato Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, secondo le regole in esse contenute, si propone l'adozione dello stesso. Il nuovo SMiVaP sostituisce integralmente quello approvato con precedente deliberazione della Giunta Regionale n. 28 del 13.1.2020.

Garanzie di riservatezza

"La pubblicazione sul BURP, nonché la pubblicazione all'Albo o sul sito istituzionale, salve le garanzie previste dalla legge 241/1990 in tema di accesso ai documenti amministrativi, avviene nel rispetto della tutela della riservatezza dei cittadini secondo quanto disposto dal Regolamento UE n. 2016/679 in materia di protezione dei dati personali, nonché dal D.Lgs. 196/2003 ss.mm.ii., ed ai sensi del vigente Regolamento regionale 5/2006 per il trattamento dei dati sensibili e giudiziari, in quanto applicabile. Ai fini della pubblicità legale, il presente provvedimento è stato redatto in modo da evitare la diffusione di dati personali identificativi non necessari ovvero il riferimento alle particolari categorie di dati previste dagli articoli 9 e 10 del succitato Regolamento UE."

Esiti Valutazione di impatto di genere: neutro

COPERTURA FINANZIARIA AI SENSI DEL D.LGS. 118/2011 E SS.MM.II.

Il presente provvedimento non comporta implicazioni di natura finanziaria sia di entrata che di spesa e dallo stesso non deriva alcun onere a carico del bilancio regionale.

Tutto ciò premesso, al fine dell'adozione del conseguente atto finale, ai sensi dell'art. 4, co. 4, lett. a) e K) della L.R. 7/1997, si propone alla Giunta regionale:

1. di approvare il "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" allegato "A" alla presente deliberazione quale parte integrante e sostanziale, comprensivo dei sub allegati:
 - *Allegato 1 – Scheda di assegnazione di obiettivi individuali – Personale di Comparto*
 - *Allegato 2 – Scheda di valutazione della performance individuale – Personale di Comparto*
 - *Allegato 3 – Scheda di rilevazione delle Competenze e dei Comportamenti Organizzativi dei Dirigenti*
 - *Allegato 4 – Questionario di valutazione del superiore gerarchico*
 - *Allegato 5 - Scheda di valutazione del Direttore di Dipartimento e figure equiparate*
2. di stabilire che la nuova disciplina sostituisce quella precedentemente approvata con deliberazione della Giunta Regionale n. 28 del 13.01.2020;
3. di disporre la pubblicazione del presente provvedimento, in versione integrale, nel Bollettino Ufficiale della Regione Puglia, ai sensi della L.R. n. 18/2023;
4. di pubblicare il presente provvedimento in versione integrale, a cura della Segreteria Generale della Presidenza, nella sezione "Amministrazione Trasparente", sottosezione di primo livello "Performance", sottosezione di secondo livello "Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance" del sito istituzionale della Regione Puglia, ai sensi della delib. CIVIT n.104/2010;
5. di demandare alla Sezione Personale la pubblicazione del presente provvedimento sulla pagina "noi PA", nonché la notifica dello stesso alle organizzazioni sindacali e al Comitato Unico di Garanzia. La pubblicazione sulla pagina "noi PA" ha valore di notifica per le strutture regionali

I sottoscritti attestano la regolarità amministrativa dell'attività istruttoria e della proposta, ai sensi dell'art. 5, co. 3, lett. da a) d e) delle Linee guida sul "Sistema dei controlli interni nella Regione Puglia", adottate con D.G.R. 7 ottobre 2025, n. 1397.

IL RESPONSABILE E.Q. "Controllo di Gestione"
(*Roberta Centrone*)



Roberta
Centrone
21.07.2026
13:16:07
GMT+02:00

Il Segretario Generale della Presidenza
(*Nicola Paladino*)



Nicola Paladino
21.07.2026
13:36:13
GMT+02:00

Il Presidente della Giunta Regionale, ing. Antonio Decaro, ai sensi del vigente Regolamento della Giunta regionale,

propone

alla Giunta regionale l'adozione del presente atto.

Il Presidente della Giunta Regionale
(*Antonio Decaro*)



ANTONIO
DECARO
21.07.2026
16:00:01
GMT+02:00



Roberta Centrone
21.07.2026
13:06:12
GMT+02:00



**REGIONE
PUGLIA**

Allegato “A”

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance



SISTEMA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Finalità del sistema.....	4
1.1 <i>Perseguimento delle pari opportunità e sistema di valutazione.....</i>	<i>5</i>
2. Fasi del ciclo di gestione della performance.....	6
3. Definizione e assegnazione degli obiettivi.....	6
3.1 <i>Finalità strategiche, Valore pubblico e PIAO.....</i>	<i>6</i>
3.1.1 <i>La programmazione degli obiettivi di Direttori (e figure equiparate) e Dirigenti. Obiettivi di performance organizzativa.....</i>	<i>7</i>
3.1.2. <i>Obiettivi operativi annuali dei Dirigenti.....</i>	<i>8</i>
3.1.3 <i>Specifici obiettivi individuali.....</i>	<i>10</i>
3.1.4 <i>Caratteristiche degli obiettivi.....</i>	<i>11</i>
3.1.5 <i>Indicatori e target.....</i>	<i>11</i>
3.2 <i>La programmazione degli obiettivi per il personale non dirigenziale.....</i>	<i>12</i>
3.2.1 <i>Personale titolare di Elevata Qualificazione (EQ).....</i>	<i>12</i>
3.2.2 <i>Personale di comparto.....</i>	<i>13</i>
3.3 <i>Validazione da parte dell'OIV.....</i>	<i>14</i>
4. Monitoraggio.....	14
4.1 <i>Momenti di confronto e monitoraggio intermedio degli obiettivi.....</i>	<i>14</i>
5. Misurazione dei risultati: la Relazione sulla performance.....	15
6. La valutazione della performance.....	16
6.1 <i>I soggetti responsabili della valutazione.....</i>	<i>16</i>
6.2 <i>Valutazione finale del personale di comparto.....</i>	<i>17</i>
6.2.1 <i>Valutazione del personale non titolare di EQ.....</i>	<i>17</i>
6.2.2 <i>Valutazione del personale titolare di EQ.....</i>	<i>19</i>
6.3 <i>Valutazione dei dirigenti.....</i>	<i>20</i>
6.3.1 <i>Valutazione dei comportamenti.....</i>	<i>21</i>
6.3.2 <i>Valutazione bottom up.....</i>	<i>22</i>
7. Valutazione degli incarichi ad interim.....	23
8. Valutazione finale dei Dirigenti.....	23
9. Valutazione finale dei Direttori e figure equiparate.....	24
10. Procedure di conciliazione.....	25
10.1 <i>Procedure di conciliazione per il comparto.....</i>	<i>25</i>
10.1.1 <i>Personale titolare di incarichi di EQ.....</i>	<i>25</i>
10.1.2 <i>Personale di comparto non titolare di EQ.....</i>	<i>26</i>
10.2 <i>Procedura di conciliazione per i Dirigenti innanzi all'OIV.....</i>	<i>26</i>
10.3 <i>Collegio di conciliazione.....</i>	<i>27</i>
11. Collegamento con il sistema retributivo.....	29
11.1 <i>Collegamento con il sistema retributivo per il personale di comparto.....</i>	<i>29</i>

11.1.1 Personale titolare di incarichi di EQ	29
11.1.2 Personale di comparto non titolare di EQ.....	29
11.2 Collegamento con il sistema retributivo della dirigenza	30
11.3 Retribuzione per gli incarichi ad interim.....	31
12. Aggiornamento del sistema.	31
13. Norme transitorie	31

ALLEGATI:

1. Scheda di assegnazione di obiettivi individuali – Personale di Comparto	32
2. Scheda di valutazione della performance individuale – Personale di Comparto	33
3. Scheda di rilevazione delle Competenze e dei Comportamenti Organizzativi (CCO) dei Dirigenti	34
4. Questionario di valutazione del superiore gerarchico	40
5. Scheda di valutazione del Direttore di Dipartimento	41

SISTEMA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Finalità del sistema.

In base al d.lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 (art.1) ss.mm.ii. il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche è finalizzato ad assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio tramite la valorizzazione dei risultati e della performance organizzativa e individuale.

Inoltre ai sensi dall'art. 6 del d.lgs. 30 luglio 1999 n. 286 "l'attività di valutazione e controllo strategico mira a verificare, in funzione dell'esercizio dei poteri di indirizzo da parte dei competenti organi, l'effettiva attuazione delle scelte contenute nelle direttive ed altri atti di indirizzo politico. L'attività stessa consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi."

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della Performance (SMiVaP) dei dipendenti della Regione Puglia, predisposto ai sensi dell'art. 4 della L.R. n. 1 del 2011, individua pertanto un processo di valutazione che accompagna tutto il ciclo gestionale dell'Amministrazione, muovendo dall'esigenza di procedere ad analisi quantitative e qualitative dei rendimenti conseguiti e tenendo costantemente presenti le caratteristiche del contesto socio-professionale interno.

Il modello tiene conto della intervenuta modifica normativa del d.lgs. 150 del 2009 ad opera della l. 2 luglio 2026, n. 119 e attua i seguenti principi:

- ❖ trasparenza del sistema di valutazione;
- ❖ partecipazione del soggetto valutato al processo di valutazione;
- ❖ valorizzazione della professionalità e delle competenze possedute;
- ❖ valorizzazione della formazione individuale;
- ❖ coinvolgimento di soggetti interni ed esterni all'organizzazione per arrivare gradualmente ad una valutazione a 360°.

Tanto nella consapevolezza che il processo di valutazione deve essere funzionale non solo a valorizzare il ruolo del personale, dirigenziale e di comparto, evidenziando i risultati e le prestazioni conseguiti e implementando il sistema informativo gestionale a supporto del vertice amministrativo, ma anche a promuovere il miglioramento continuo della qualità delle prestazioni.

In tal senso, lo SMiVaP favorisce e persegue l'integrazione dei "data base" dei sistemi di Gestione delle Risorse Umane con il processo di misurazione e valutazione della performance, in modo che questo possa contribuire al percorso di sviluppo professionale e di carriera del personale.

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono indirizzate al miglioramento della qualità dei servizi resi dalla Regione Puglia

nel suo complesso, in un'ottica di continuo miglioramento delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati conseguiti nel suo complesso e individualmente, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e secondo logiche meritocratiche.

Il Sistema definisce la correlazione tra performance individuale e performance organizzativa.

La sua applicazione è sostenuta nel tempo attraverso adeguate attività di comunicazione e di formazione, che consentano di diffondere quanto più possibile i valori organizzativi alla base del processo di valutazione, di supportare la conoscenza delle metodologie adottate e di orientare comportamenti e atteggiamenti dei soggetti coinvolti.

1.1 Perseguimento delle pari opportunità e sistema di valutazione.

Il d.lgs. n. 150 del 2009, conformemente alle finalità di promozione delle pari opportunità (art. 1), prevede (art. 3) che le politiche di premialità sottese alla misurazione e valutazione della performance vengano realizzate "in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri", oltre che di trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate.

L'intero ciclo della performance, quindi, a cominciare dal Piano della performance, non può non avere quale parametro di misurazione il perseguimento delle pari opportunità.

Con riferimento alla performance organizzativa, particolare rilievo, ai fini della relativa misurazione e valutazione, deve attribuirsi alla promozione delle pari opportunità (art. 8, co.1 lett. h, d.lgs. n. 150 del 2009), i cui risultati e le buone pratiche possono essere oggetto di verifica da parte dell'OIV (art. 14, co. 4 lett. h, d.lgs. n. 150 del 2009).

Ai sensi dell'art. 5 del d.lgs. n.165 del 2001 come modificato dall'art. 34 del citato d.lgs. n. 150, l'OIV può verificare la rispondenza delle determinazioni organizzative al principio delle pari opportunità, anche al fine di proporre l'adozione di eventuali interventi correttivi e di fornire elementi per l'adozione delle misure previste nei confronti dei responsabili della gestione.

Conformemente alla normativa nazionale, l'art. 3 della legge regionale pugliese n. 1 del 2011 sancisce che "la misurazione e valutazione della performance organizzativa è effettuata sulla base del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità".

Un altro aspetto da tenere presente nel ciclo di gestione della performance è quello relativo al bilancio di genere di cui all'art. 19 della legge regionale n. 7 del 2007, ai sensi del quale "La Regione nella relazione di accompagnamento al bilancio di previsione e al rendiconto finanziario inserisce il bilancio di genere come strumento di monitoraggio e di valutazione dell'impatto delle politiche regionali su uomini e donne" e quello relativo al bilancio sociale, previsto dalla L.R. n. 15 del 2014.

In coerenza con la normativa indicata, nella fase di costruzione del documento del Piano della Performance di cui di seguito, sono inseriti obiettivi, azioni e indicatori, che garantiscano il rispetto e la promozione del principio di pari opportunità.

Il documento recante il Piano della Performance viene trasmesso al Comitato unico di garanzia della Regione Puglia, agli Organismi Paritetici per l'Innovazione, alle Organizzazioni Sindacali rappresentative della Dirigenza e del Comparto ed alla RSU.

2. Fasi del ciclo di gestione della performance.

Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo le modalità indicate nel d.lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica, ai sensi dell'articolo 19 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114.

In attuazione dell'art. 4 del d.lgs. 150 del 2009, le amministrazioni pubbliche sviluppano il ciclo di gestione della performance in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio.

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

3. Definizione e assegnazione degli obiettivi.

3.1 Finalità strategiche, Valore pubblico e PIAO.

Presupposti necessari per il processo di valutazione del personale sono la programmazione finanziaria con l'assegnazione delle risorse e la definizione e individuazione delle finalità strategiche o indirizzi strategici sulla cui base assegnare gli obiettivi.

In attuazione dell'art. 5, d.lgs. 150/2009, dell'art. 39, comma 10, d.lgs. 118/2011 e dell'art. 4, comma 1, lett. b), d.lgs. 165/2001, gli indirizzi politici di cui al Programma di governo e alle Dichiarazioni programmatiche del Presidente della Regione confluiscono in un documento programmatico triennale adottato dall'organo di indirizzo politico, eventualmente da aggiornarsi annualmente, e attualmente denominato "Obiettivi strategici e assegnazione delle risorse" in base a quanto previsto dal D.P.G.R. 22 del 22 gennaio 2021 e ss.mm. ii.

Tale documento, adottato in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e con gli altri atti di programmazione strategica regionale, nonché con i progetti di riforma e di investimento previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e di Resilienza (PNRR), con gli obiettivi di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals – SDGs) definiti nell'Agenda 2030, confluisce nel PIAO.

La fase di programmazione serve ad orientare le performance individuali in funzione della performance organizzativa attesa e quest'ultima in funzione della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere dei destinatari delle politiche e dei servizi.

Le finalità strategiche individuate negli atti regionali di indirizzo politico concorrono a delineare la nozione di “valore pubblico” che la Regione Puglia si propone di conseguire e rappresentano il quadro di riferimento comune sulla cui base prende avvio il processo integrato di pianificazione, i cui esiti confluiscono nel Piano integrato di attività e organizzazione (d'ora in poi, PIAO).

Difatti il Piano della Performance è, in base alle intervenute modifiche normative, confluito nel PIAO di cui all'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021 n. 80, conv. in l. 6 agosto 2021 n. 113, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

In base alle previsioni di legge, il PIAO è il documento programmatico triennale, aggiornato annualmente, che individua gli obiettivi di performance organizzativa di ente e di struttura, declinando gli obiettivi di valore pubblico, intendendosi per tali anche quelli rispondenti a finalità strategiche individuate negli atti regionali di indirizzo politico sopra richiamati.

Il valore pubblico è il livello complessivo di benessere economico, sociale, ambientale e sanitario dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato (o co-creato) da un'Amministrazione pubblica, rispetto ad una baseline o livello di partenza.

Per valore pubblico dall'azione amministrativa regionale, si intende l'incremento del benessere economico, sociale, sanitario e socio-sanitario ed ambientale a favore della comunità regionale, del tessuto produttivo e più in generale delle singole persone generato dalle scelte politiche e dalla conseguente attività amministrativa posta in essere dalla Regione.

3.1.1 La programmazione degli obiettivi di Direttori (e figure equiparate) e Dirigenti. Obiettivi di performance organizzativa.

Il PIAO stabilisce il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa, tenendo conto degli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, del d.lgs. n. 150 del 2009.

La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale EQ è collegata agli elementi indicati all'art. 9 del d.lgs. n. 150 del 2009 ss.mm.ii.

A tal fine le Strutture di vertice (Direttori di Dipartimento ed equiparati) in raccordo con l'Organo politico declinano le finalità strategiche in obiettivi di performance organizzativa e questa a sua volta in obiettivi di performance operativa di cui al § 3.1.2.

La performance organizzativa riguarda i risultati dell'Amministrazione considerata nel suo complesso e nelle sue diverse articolazioni e al cui perseguimento tutti, Direttori ed equiparati, dirigenti e personale, sono chiamati a contribuire. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'Amministrazione e le singole strutture Dipartimentali in cui essa è articolata, sulla base delle risorse disponibili, utilizzino le stesse in modo razionale per sviluppare i propri processi e per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti, col fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder.

La performance organizzativa del Dipartimento è direttamente collegata alla *mission* del Dipartimento. È misurata annualmente a livello di Dipartimento avuto riguardo a indicatori e target che consentano la rilevazione del grado di raggiungimento delle finalità strategiche riconducibili alla struttura e articolate nel PIAO in obiettivi di performance organizzativa del Dipartimento (o Struttura equiparata).

3.1.2. Obiettivi operativi annuali dei Dirigenti.

Gli obiettivi operativi annuali sono assegnati a livello di struttura organizzativa (Sezione o Servizio direttamente afferente al Dipartimento).

Il PIAO viene adottato con deliberazione di Giunta regionale, previa istruttoria della struttura competente secondo il modello organizzativo della Regione, che per quanto riguarda i contenuti relativi alla "performance" acquisisce le proposte di obiettivi operativi (ed eventuali obiettivi specifici individuali) dai Direttori di Dipartimento e dalle figure ad essi equiparate con riferimento alle strutture di propria competenza.

Per le strutture del Consiglio regionale il documento programmatico funzionale all'adozione del PIAO della Regione Puglia, concernente le materie ascritte all'autonomia del Consiglio Regionale, è adottato con deliberazione dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio Regionale su proposta del Segretario Generale del Consiglio che assegna gli obiettivi, tenuto conto delle proposte formulate dai Dirigenti di Sezione e dai Dirigenti di Servizio.

Le proposte sugli obiettivi operativi annuali devono pervenire alla struttura competente, almeno 45 giorni prima della scadenza fissata per legge per l'adozione del PIAO, onde consentire il rispetto dei termini di legge e la verifica preventiva di cui al successivo § 3.3.

Eventuali ritardi possono essere valutati ai sensi del co. 5 dell'art. 10 d.lgs. n. 150 del 2009 che prescrive in caso di mancata adozione del Piano della performance (*rectius* del PIAO) il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano.

Laddove circostanze oggettive relative a singole strutture dirigenziali (ad esempio legate alla istituzione nel corso dell'anno di nuove strutture dirigenziali) non abbiano consentito l'assegnazione nei termini ivi richiamati degli obiettivi operativi annuali,

questi sono assegnati con la medesima modalità procedurale entro 15 giorni dall'assegnazione dell'incarico.

Gli obiettivi operativi annuali sono indicati in numero tale da connotare le reali priorità in termini di risultati attesi e, in ragione del peso correlato alla loro rilevanza, possono essere:

- “strategici”, connotati dal carattere di notevole rilevanza rispetto alle normali attività istituzionali;
- “migliorativi”, diretti a garantire l'ordinario funzionamento dell'Amministrazione o, in ogni caso, la realizzazione di interventi continuativi, ma comunque caratterizzati dal raggiungimento di target di maggiore efficienza ed efficacia rispetto al passato;
- “strutturali”, diretti a garantire l'ordinario funzionamento dell'Amministrazione o, in ogni caso, la realizzazione di interventi continuativi in termini di mantenimento degli standard.

La diversa natura degli obiettivi assegnati ai dirigenti assume rilevanza in sede di valutazione dei Direttori e dei soggetti ad essi equiparati.

Possono essere previste una o più fasi intermedie ed una finale relativa al raggiungimento degli obiettivi operativi, onde consentire un maggior controllo sull'andamento della performance nel corso dell'anno di riferimento e poter valutare anche le diverse percentuali di raggiungimento (target) dell'obiettivo.

Nella determinazione degli obiettivi operativi annuali, l'Amministrazione deve tener conto delle segnalazioni ed osservazioni pervenute dagli organi di controllo come, ad esempio, la Corte dei conti, il Collegio dei revisori e l'OIV con riferimento all'anno precedente a quello cui il PIAO si riferisce.

Sono inoltre inseriti obiettivi di tipo trasversale, in attuazione delle previsioni di legge e a quelle contenute nelle direttive ministeriali in vigore in materia, come quelle di seguito riportate a mero titolo esemplificativo:

- art. 14 co.1 della L. 8 agosto 2015 n. 124 in base al quale *“Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e del lavoro agile...”*

- Art.6, co. 2 bis, del D.L. 9 giugno 2023 n. 80, conv. in L. 6 agosto 2021 n. 113 in base al quale le pubbliche amministrazioni individuano un dirigente amministrativo o altro dipendente equiparato che definisca specificatamente le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance e la relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali.

- art. 4-bis, comma 2 del D.L. n. 13 del 24 febbraio 2023, inserito in sede di conversione in L. 21 aprile 2023 n. 41, in base al quale le amministrazioni pubbliche, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare *“ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti*

disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento. Ai fini dell'individuazione degli obiettivi annuali, si fa riferimento all'indicatore di ritardo annuale di cui all'articolo 1, commi 859, lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018, n. 145. La verifica del raggiungimento degli obiettivi relativi al rispetto dei tempi di pagamento è effettuata dal competente organo di controllo di regolarità amministrativa e contabile sulla base degli indicatori elaborati mediante la piattaforma elettronica per la gestione telematica del rilascio delle certificazioni di cui all'articolo 7, comma 1, del decreto-legge 8 aprile 2013, n. 35, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 giugno 2013, n. 64."

- L'art. 14, comma 1, della l. n. 124 del 2015 ha previsto che il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del piano della performance (ora confluito nella sezione del PIAO), deve definire, fra l'altro, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, in tema di lavoro agile.

- Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023 avente ad oggetto: "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale."

- Direttiva del Ministro della funzione pubblica del 16 gennaio 2025 avente ad oggetto "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti", ove si legge che: "La promozione della formazione costituisce, quindi, uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno."

3.1.3 Specifici obiettivi individuali.

A ciascun Direttore e dirigente sono assegnati specifici obiettivi individuali, comunque funzionali alla strategia dell'Amministrazione, ma strettamente connessi all'adeguato svolgimento di incarichi di particolare rilevanza e complessità, nonché al potenziale di ciascuno.

Gli specifici obiettivi individuali costituiscono sempre il frutto delle negoziazioni tra i seguenti Soggetti (anche denominati programmatore e valutato):

- nel caso di obiettivi assegnati ai Direttori o equiparati: tra il Presidente della Giunta regionale, che si avvale a tal fine del Capo di gabinetto, e i Direttori di Dipartimento o equiparati;
- nel caso di obiettivi assegnati ai Dirigenti di Sezione/Servizio direttamente afferente a Dipartimento: tra i Direttori e i Dirigenti di Sezione/Servizio direttamente afferente a Dipartimento;
- nel caso di obiettivi assegnati ai Dirigenti di Servizio: tra i Dirigenti di Sezione e i Dirigenti di Servizio.

Per il Consiglio regionale gli obiettivi individuali sono frutto del confronto tra:

- il Presidente del Consiglio regionale e il Segretario Generale del Consiglio;

- il Segretario Generale e i dirigenti di Sezione (nel caso di obiettivi assegnati ai dirigenti di Sezione)
- tra questi ultimi e i dirigenti di Servizio (nel caso di obiettivi assegnati ai dirigenti di Servizio);

La Giunta Regionale assegna annualmente gli obiettivi individuali ai Direttori con proprio atto, adottato a valle del processo di negoziazione gestito dal Capo di Gabinetto.

Gli specifici obiettivi individuali dei dirigenti sono previsti nel PIAO o, in alternativa possono essere assegnati entro il successivo mese di febbraio, con la medesima modalità procedurale prevista per l'approvazione del PIAO.

3.1.4 Caratteristiche degli obiettivi.

Tutti gli obiettivi, sia operativi che individuali, devono presentare le caratteristiche di cui all'art. 5 commi 2 e 2 bis, del d.lgs. n. 150 del 2009 ss.mm.ii. e quindi essere:

“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 oggettivi, 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 a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;

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 umane, strumentali e finanziarie disponibili;

g-bis) determinati in numero tale da connotare le reali priorità in relazione ai risultati attesi per il miglioramento dell'efficienza della pubblica amministrazione e dei servizi resi agli utenti e con peso correlato alla loro rilevanza;

g-ter) definiti, con riguardo alle lettere a), b), c), d), e), f), g) e g-bis), in modo tale da consentire di ancorare la relativa valutazione a elementi in grado di assicurare il più alto grado di oggettività.

2-bis. Gli obiettivi, anche nell'ottica di una corretta allocazione delle risorse, assicurano l'effettiva inclusione sociale e le possibilità di accesso delle persone con disabilità.”

3.1.5 Indicatori e target.

Il PIAO individua gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, declinata per ciascuna Struttura dipartimentale o equiparata.

Per ciascun obiettivo operativo e specifico individuale sono previsti indicatori e target, nonché per i primi anche la relativa pesatura di cui al § 3.1.2.

Per indicatore si intende l'insieme di valori/informazioni/dati omogenei e pertinenti rispetto al fenomeno da valutare, che consentono di misurare in maniera oggettiva il grado di conseguimento degli obiettivi.

Gli indicatori devono essere adeguati sotto i profili della intelligibilità, semplicità di utilizzo e rispondenza con gli scopi di legge.

Per target si intende il valore-obiettivo che, fissato nella fase di programmazione, consente di verificare in termini oggettivi l'avanzamento ed il raggiungimento dello specifico risultato atteso con riferimento all'obiettivo assegnato.

Possono essere previste fasi intermedie di raggiungimento dell'obiettivo, di cui al § 3.1.2.

3.2 La programmazione degli obiettivi per il personale non dirigenziale.

3.2.1 Personale titolare di Elevata Qualificazione (EQ).

A seguito della formale assegnazione degli obiettivi operativi annuali e, comunque, non oltre 15 giorni dalla pubblicazione del PIAO o dalla notificazione della scheda con gli obiettivi laddove integrati successivamente all'adozione del PIAO, il dirigente della struttura (Dipartimento/Sezione/Servizio) ove è incardinato il titolare dell'incarico di EQ individua e assegna a ciascuna EQ gli obiettivi individuali di *performance*.

Questi ultimi, da definirsi in coerenza con quelli assegnati alla struttura di riferimento, sono inseriti, a cura del Dirigente, nel sistema informativo di gestione delle performance (di seguito "sistema informativo") entro il medesimo termine.

Nel caso di conferimento dell'incarico di EQ in corso d'anno, gli obiettivi assegnati sono inseriti nel sistema informativo entro 15 giorni dalla data di decorrenza dell'incarico.

Gli obiettivi sono previamente condivisi nel corso di un apposito colloquio tra titolare di EQ e il Dirigente di riferimento.

Al termine del colloquio gli obiettivi sono inseriti a cura del Dirigente stesso nel sistema informativo e notificati, tramite lo stesso, al titolare dell'incarico di EQ.

L'accettazione degli obiettivi tramite sistema informativo da parte del titolare di EQ equivale a sottoscrizione degli obiettivi stessi.

Se il sistema informativo non consente la notifica automatica, la stessa avviene a cura del dirigente responsabile della struttura di riferimento. In tal caso, anche l'accettazione degli obiettivi da parte del titolare di EQ avviene tramite sottoscrizione della scheda obiettivi.

Nel caso in cui non vi sia accordo tra il dirigente programmatore/valutatore e il valutato rispetto agli obiettivi, la decisione finale sulla loro individuazione spetta al solo dirigente programmatore/valutatore. Il valutato può annotare le sue osservazioni all'interno della propria scheda di programmazione della *performance* individuale, delle quali potrà tenere conto l'OIV in sede di esiti sulla valutazione finale, nel caso in cui il dipendente contesti la valutazione conseguita.

Gli obiettivi individuali da assegnare devono essere da un minimo di due ad un massimo di tre.

Gli obiettivi assegnati al valutato devono presentare le medesime caratteristiche di cui al § 3.1.4 ed essere:

- a) pertinenti e coerenti rispetto agli obiettivi assegnati e alle responsabilità connesse all'attività di EQ assegnata e ai profili di competenza delineati nei C.C.N.L., nonché ai superiori obiettivi, di *performance* organizzativa dell'unità organizzativa nella quale presta servizio il valutato;
- b) chiaramente individuabili;
- c) effettivamente conseguibili;
- d) coerenti rispetto al miglioramento della *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza del personale da valutare e ai comportamenti organizzativi.

Il ritardo nell'assegnazione degli obiettivi costituisce elemento di valutazione negativa del dirigente/programmatore, fatte salve giustificate motivazioni.

Anche al fine di assicurare il raggiungimento degli obiettivi organizzativi di amministrazione e di struttura, il programmatore/valutatore, nelle ipotesi di assenza del titolare di un incarico di EQ per un periodo superiore a un mese, può attribuire le funzioni vicarie ad altro titolare di incarico di EQ della stessa struttura, ai sensi della disciplina di adozione dei criteri per l'istituzione e conferimento degli incarichi di EQ pro tempore vigente. In mancanza, la valutazione del raggiungimento del risultato degli obiettivi individuali da parte del titolare dell'incarico, deve tener conto dell'effettivo apporto partecipativo del titolare stesso ai risultati, da valutare secondo un criterio non necessariamente proporzionale all'effettiva presenza in servizio.

3.2.2 Personale di comparto.

Il personale di comparto viene valutato dal Dirigente titolare della Struttura di appartenenza.

Gli obiettivi del personale di comparto non titolare di EQ sono assegnati, entro il 28 febbraio, dal dirigente responsabile della struttura ove il personale risulta incardinato.

Gli obiettivi possono essere anche di gruppo ed in tal caso sono condivisi dal Dirigente mediante apposite riunioni alle quali possono essere chiamati a partecipare più valutati.

Gli obiettivi sono condivisi in sede di colloquio ed inseriti a cura del Dirigente nel sistema informativo e notificati, tramite lo stesso, al personale interessato.

L'accettazione degli obiettivi tramite sistema informativo da parte del personale equivale a sottoscrizione degli obiettivi stessi.

Nelle more della configurazione del sistema informativo anche per il personale di comparto non titolare di EQ, l'assegnazione degli obiettivi avviene tramite scheda appositamente predisposta (Scheda di assegnazione di obiettivi individuali - Allegato 1).

Nel caso in cui non vi sia accordo tra il dirigente programmatore/valutatore e il valutato rispetto agli obiettivi, la decisione finale sulla loro individuazione spetta al

solo dirigente programmatore/valutatore. Il valutato può annotare le sue osservazioni all'interno della propria scheda di programmazione della *performance* individuale, delle quali potrà tenere conto l'OIV in sede di esiti sulla valutazione finale, nel caso in cui il dipendente contesti la valutazione conseguita.

Gli obiettivi individuali o di gruppo possono essere anche solo in numero di uno.

Gli obiettivi assegnati al valutato devono presentare le medesime caratteristiche di cui al § 3.1.4 ed essere:

- a) pertinenti e coerenti rispetto agli obiettivi assegnati e alle responsabilità connesse all'attività lavorativa svolta e ai profili di competenza delineati nei C.C.N.L., nonché ai superiori obiettivi, di *performance* organizzativa dell'unità organizzativa nella quale presta servizio il valutato;
- b) chiaramente individuabili;
- c) effettivamente conseguibili;
- d) coerenti rispetto al miglioramento della *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza del personale da valutare e ai comportamenti organizzativi.

3.3 Validazione da parte dell'OIV.

L'OIV partecipa alla fase di definizione degli obiettivi dei Direttori (e equiparati) e dei Dirigenti, effettuando la validazione degli indicatori e verificando la corrispondenza della qualificazione rispetto alla tipologia di obiettivi elencati al § 3.1.2 anche sulla base dei precedenti processi di valutazione della performance.

La Struttura tecnica, su indicazione dell'OIV, segnala alle Strutture proponenti eventuali non conformità di indicatori e della qualificazione degli obiettivi alle previsioni contenute nella legge e nel presente SMiVaP.

Il mancato adeguamento da parte delle Strutture proponenti alle segnalazioni di non conformità può costituire elemento di cui tener conto in sede di valutazione.

4. Monitoraggio.

4.1 Momenti di confronto e monitoraggio intermedio degli obiettivi.

Tra i compiti del dirigente programmatore/valutatore e dei soggetti valutati vi è il costante monitoraggio delle attività svolte per il raggiungimento degli obiettivi, in quanto la loro definizione e misurazione è un processo continuo, anche per implementare interventi correttivi ed eventualmente rimodulare gli stessi.

La comunicazione e la condivisione degli indicatori e dei *target* programmati e raggiunti viene effettuata attraverso un costante confronto tra dirigente programmatore/valutatore e valutato, anche per dividerne eventuali riallineamenti.

Ferma restando la possibilità indicata al § 3.1.2 di individuare nel PIAO una fase intermedia ed una finale di raggiungimento degli obiettivi, il dirigente programmatore/valutatore, effettua *feedback* intermedi dell'attività del valutato, anche tramite la richiesta di appositi *report* o mediante colloqui per conoscere come

procede l'attività lavorativa e acquisire informazioni sui comportamenti messi in atto dal valutato.

Il valutato può chiedere al proprio dirigente programmatore/valutatore un colloquio, sintetizzato in apposito resoconto, al ricorrere di eventuali elementi, a suo parere, ostativi al raggiungimento degli obiettivi.

L'OIV, avvalendosi della Struttura Tecnica Permanente procede al monitoraggio intermedio in merito al grado di raggiungimento degli obiettivi programmati, verificando l'andamento della performance al 30 giugno di ogni anno.

Nel caso di scostamenti significativi, l'OIV può convocare il Direttore di Dipartimento ed eventualmente i Dirigenti interessati nei successivi 10 giorni dal rilevamento di tali scostamenti, per un confronto in merito alle azioni correttive eventualmente da intraprendere.

Su richiesta del Soggetto programmatore/valutatore degli obiettivi, può essere operata una rimodulazione degli obiettivi stessi, qualora eventi imprevedibili non li rendano più attuali o sia ritenuto necessario integrare la programmazione con nuovi obiettivi.

Sia la rimodulazione che l'integrazione degli obiettivi seguono il medesimo procedimento seguito per l'assegnazione iniziale degli stessi.

La fase di monitoraggio intermedio si conclude entro il 31 luglio di ogni anno con l'adozione di una deliberazione di Giunta regionale, su proposta della stessa struttura competente all'adozione del PIAO; per il Consiglio Regionale la fase di monitoraggio si conclude con una deliberazione dell'Ufficio di Presidenza.

Per il personale di comparto ed i titolari di EQ il monitoraggio intermedio è rimesso anche allo stesso personale, il quale segnala al proprio Dirigente programmatore/valutatore eventuali eventi imprevedibili che non li rendano più attuali e che ne determinino la necessità di una rimodulazione o integrazione. Eventuali conseguenti rimodulazioni decise dal dirigente programmatore/valutatore sono comunicate, entro il 31 luglio dell'anno di riferimento, alla struttura competente, motivando in ordine agli eventi che rendono gli obiettivi non più attuali.

5. Misurazione dei risultati: la Relazione sulla performance.

Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, le singole Strutture inseriscono nel sistema informativo i valori consuntivi riferiti a ciascun target e indicatore dei relativi obiettivi, la documentazione per consentirne la verifica e una sintetica relazione, a firma del Dirigente di Sezione e dei Servizi ivi incardinati, sul raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

Sull'effettivo raggiungimento degli obiettivi trasversali (trasparenza, anticorruzione, digitalizzazione, formazione, rispetto dei tempi nei pagamenti,...) le strutture competenti per materia in base al modello organizzativo (RTPC, RTD, Formazione, Ragioneria,...) effettuano i relativi controlli prima dell'approvazione della Relazione.

La performance della struttura di appartenenza è rilevata e consuntivata nella Relazione sulla Performance, approvata di norma entro il 30 aprile.

La Relazione sulla Performance è approvata dalla Giunta regionale, sulla base dei dati e documenti inviati dalle Strutture e previa attività di verifica, anche a campione, da parte della struttura del controllo di gestione sui target e sugli indicatori relativi al raggiungimento degli obiettivi.

Nella Relazione sono indicati i risultati riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance (PIAO), distinti in obiettivi operativi annuali e specifici obiettivi individuali, nonché il grado di raggiungimento della performance di struttura.

L'OIV valida la Relazione a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Amministrazione.

6. La valutazione della performance.

La performance individuale è da intendersi come il contributo fornito da ciascun dipendente, in termini di risultato (cosa è stato fatto) e di modalità di approccio (come è stato fatto: competenze/comportamenti organizzativi), al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, della struttura e degli obiettivi individuali assegnati, nonché alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Il valutatore garantisce effettività e progressività alla valutazione, ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. n. 150/2009 e di eventuali ulteriori previsioni normative.

Sono sottoposti a valutazione gli incarichi dirigenziali o di EQ di durata non inferiore a due mesi continuativi nel corso dell'anno di valutazione.

Non accede alla valutazione il personale di comparto assunto da un periodo inferiore a due mesi continuativi nell'anno di valutazione.

6.1 I soggetti responsabili della valutazione.

Per soggetto valutatore si intende colui che al termine del periodo di valutazione ricopre la seguente posizione o ruolo rispetto al valutato:

- il Presidente della Giunta regionale per il Capo di Gabinetto e per il Coordinatore dell'Avvocatura regionale;
- la Giunta regionale per i Direttori di Dipartimento e le figure ad essi equiparate (Segretario generale della Presidenza, Segretario generale della Giunta regionale e dirigenti di Strutture dirigenziali equiparate a Dipartimenti in base agli atti organizzativi dell'Ente regionale);
- l'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale per il Segretario generale del Consiglio regionale;
- i Direttori di dipartimento e i Soggetti ad essi equiparati per tutti i Dirigenti di Sezione e di Servizio afferenti al relativo Dipartimento con riferimento alla valutazione dei comportamenti (par. 6.3.1);
- i Direttori di dipartimento e i Soggetti ad essi equiparati per i Dirigenti di Servizio incardinati nelle rispettive Strutture dipartimentali, sentito il Dirigente di sezione, con riferimento alla valutazione dei comportamenti (par. 6.3.1);

- i Direttori (o equiparati) e i Dirigenti (di Sezione o di Servizio), per quanto riguarda il personale titolare di incarichi di Elevata qualificazione (EQ), per il periodo per il quale l'EQ risulta incardinata nella rispettiva struttura, in base alle anagrafiche fornite dalla Sezione competente;

- i Direttori (o equiparati) e i Dirigenti (di Sezione o di Servizio), eventualmente di concerto con i titolari di incarichi di EQ, per il personale del comparto che risulta incardinato in base alle anagrafiche fornite dalla Sezione competente, nella rispettiva struttura, al termine del periodo di valutazione. Nel caso in cui nel corso dell'anno oggetto di valutazione, il dipendente abbia prestato servizio in due o più strutture regionali, la valutazione è effettuata da ciascun Dirigente per il periodo di propria competenza.

Nei casi in cui il valutatore al momento della valutazione non sia più in servizio presso la Regione, la valutazione è svolta dal Dirigente/valutatore subentrato, previo confronto con quello uscente, che è tenuto a fornire tutti gli elementi necessari per una corretta valutazione.

La mancata collaborazione a tal fine, è segnalata dal Dirigente subentrante all'OIV, il quale può tenerne conto nei termini di cui al § 8.

6.2 Valutazione finale del personale di comparto.

La performance della struttura di appartenenza è rilevata e consuntivata nella Relazione sulla Performance: per il personale incardinato nei dipartimenti o strutture equiparate è collegata alla mission di Dipartimento di cui al § 3.1.1, ultimo cpv, mentre per quello incardinato nelle Sezioni e nei Servizi, è pari al risultato ottenuto dalle rispettive strutture di appartenenza.

6.2.1 Valutazione del personale non titolare di EQ.

Il comma 1, art. 19 "Criteri per la differenziazione delle valutazioni", del d.lgs. 150/2009, come modificato dall'art. 2, comma 1, del d.lgs. 1° agosto 2011, n. 141 e, successivamente, così sostituito dall'art. 13, comma 1, del d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74, stabilisce che:

"1. Il contratto collettivo nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance ai sensi dell'articolo 40, comma 3-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e fissa criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati."

Le risorse rese annualmente disponibili ai sensi del comma 1 dell'art. 59 del vigente CCNL, sono destinate ai seguenti utilizzi:

- a) premi correlati alla performance organizzativa;
- b) premi correlati alla performance individuale

L'art. 48 prevede la differenziazione del premio individuale per cui *"1. Ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di*

valutazione dell'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 59, comma 2, lett. b), che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.

2. La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione collettiva integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi destinati al personale ai sensi del comma 1. Per gli Enti con un numero di dipendenti pari o inferiore a 10 detta percentuale non potrà comunque essere inferiore al 25%. Gli enti che abbiano dato attuazione alla disciplina di cui al comma 4 possono definire un minor valore percentuale, comunque non inferiore al 20%.

3. La contrattazione collettiva integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita, nonché i criteri per regolare eventuali casi di parità.

4. In sede di contrattazione collettiva integrativa di cui all'art. 7 del presente CCNL è possibile correlare l'effettiva erogazione di una quota delle risorse di cui all'art. 79 comma 2 lett. c) (Fondo risorse decentrate: costituzione) del CCNL 16.11.2022, al raggiungimento di uno o più obiettivi riferiti agli effetti dell'azione dell'ente nel suo complesso, oggettivamente misurabili.

5. Le disposizioni di cui al presente articolo non trovano applicazione se il numero dei dipendenti in servizio nell'Ente non è superiore a 5 unità.

6. Il presente articolo disapplica e sostituisce l'art. 81 del CCNL 16.11.2022."

Si definiscono di seguito gli ambiti di misurazione e valutazione della complessiva performance del personale dell'Area degli Operatori, degli Operatori esperti, degli Istruttori e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (non titolare di EQ) da ricomprendere nella performance individuale e organizzativa, affinché una volta stabilita, nel contratto collettivo integrativo, la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale, si possa procedere all'assegnazione delle eventuali distinte premialità al personale non dirigenziale.

Le dimensioni della performance organizzativa e della performance individuale sono strettamente collegate fra loro. In relazione a questo aspetto, il Sistema offre le indicazioni metodologiche affinché la performance individuale del personale venga declinata come il contributo individuale di ciascuno al raggiungimento degli obiettivi della pianificazione strategica.

Il sistema è pertanto volto a stabilire le metodologie di valutazione, le procedure e i criteri, tenuto conto del peculiare ordinamento e delle specificità degli aspetti organizzativi e funzionali della Regione.

Il sistema di misurazione e valutazione individuale del personale inquadrato nell'Area degli Operatori, degli Operatori esperti, degli Istruttori e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (non titolari di EQ) è uno strumento di miglioramento delle diversificate e specifiche professionalità, amministrative e tecniche, di questa amministrazione.

La valutazione avviene sulla base della scheda allegata (Scheda di valutazione della performance individuale - Personale di comparto - Allegato 2), compilata dal Valutatore.

Ai fini della misurazione della performance individuale del personale di comparto si tiene conto del raggiungimento degli specifici obiettivi di gruppo o individuali assegnati ad inizio ciclo (con un peso del 30%) o, in assenza di specifici obiettivi, della performance della struttura di appartenenza; nonché della valutazione delle competenze e comportamenti (professionali e organizzativi) e della qualità del contributo assicurato alla performance della struttura di appartenenza (con un peso complessivo del 70%), effettuata dal dirigente valutatore.

Nel caso in cui il punteggio attribuito per una o più voci della Scheda di valutazione della performance individuale - Personale di comparto - (Allegato 2) sia inferiore a 6/10 il valutatore fornisce indicazioni sugli ambiti di miglioramento della prestazione

La scheda di valutazione della performance viene trasmessa dal Valutatore al valutato con modalità tracciabile. Il valutato è tenuto a sottoscrivere la scheda di valutazione "per presa visione" e a ritrasmetterla al valutatore entro 5 giorni lavorativi dalla ricezione (da tale computo vanno esclusi i giorni di ferie o permessi eventualmente già accordati e quelli di malattia) con modalità tracciabile, anche con e-mail.

Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, le schede di valutazione del personale di comparto non titolare di EQ firmate vengono trasmesse, unitamente ad un prospetto sinottico riepilogativo, a cura del Dirigente valutatore alla competente Sezione per le attività conseguenti.

6.2.2 Valutazione del personale titolare di EQ.

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale titolare di incarichi di Elevata qualificazione (personale EQ), avviene con le modalità di seguito indicate ed è collegata:

- alla performance organizzativa della struttura di appartenenza come rilevata nella Relazione sulla Performance (10%);
 - per le EQ incardinate nei dipartimenti o strutture equiparate il risultato è collegata alla mission di Dipartimento di cui al § 3.1.1, ultimo cpv.;
 - per le EQ incardinate nelle Sezioni e nei Servizi, il risultato è pari al risultato ottenuto dalle rispettive strutture di appartenenza;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali (60%);
- alle capacità organizzative e/o professionali dimostrate (30%).

Al termine del periodo di riferimento della valutazione ed entro il mese di febbraio dell'anno successivo, il valutatore procede alla validazione delle informazioni inserite, da ciascun titolare di EQ, nel sistema informativo, riferite al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali. Su richiesta del valutatore o del Controllo di Gestione, il titolare di EQ è tenuto a fornire idonea documentazione e una breve relazione (di massimo 10 righe) sui risultati conseguiti.

Entro il giorno 30 del mese di marzo successivo all'esercizio, il Controllo di Gestione, anche sulla base delle informazioni rivenienti dai sistemi informativi esterni alla struttura, procede alla certificazione dei risultati, mediante l'utilizzo del Sistema Informativo.

Il valutatore cui è assegnata la EQ, ricevuta la notifica dell'avvenuta certificazione dei risultati, provvede all'attribuzione del punteggio relativo alle capacità organizzative e professionali compilando la relativa sezione presente sul sistema informativo.

Nell'ipotesi in cui nel medesimo periodo di valutazione il dipendente sia stato titolare di diversi incarichi di EQ, la valutazione dei comportamenti è effettuata con riferimento a ciascun incarico ricoperto da parte del competente Direttore di Dipartimento/Dirigente di Sezione/Dirigente di Servizio.

Ciascuna scheda di valutazione individuale finale dev'essere sottoscritta dal Valutatore e dalla EQ per presa visione, attraverso il sistema informatico laddove la relativa funzione sia stata attivata.

Entro 30 giorni dalla approvazione della Relazione sulla performance, il valutatore trasmette alla competente Sezione le schede di valutazione, unitamente ad un prospetto sinottico riepilogativo, per l'attribuzione della retribuzione di risultato.

La retribuzione di risultato consegue alla valutazione annuale, correlata agli elementi sopra specificati. La cessazione anticipata dall'incarico di EQ non può pregiudicare il raggiungimento del target annuale stabilito in fase preventiva, anche al fine di non penalizzare la performance dell'Amministrazione. A tal fine è misurato l'obiettivo definito in fase preventiva, eventualmente ripartito tra più incarichi/titolari nel corso dell'anno.

La conclusione del processo di valutazione del personale titolare di EQ è propedeutica e necessaria per la valutazione del personale dirigenziale responsabile della valutazione dello stesso, pertanto il rispetto dei termini (15 giorni dalla approvazione della Relazione sulla Performance) è indispensabile a consentire una celere chiusura del complessivo processo di valutazione.

6.3 Valutazione dei dirigenti.

In applicazione dell'art. 9 del d.lgs. n. 150 del 2009 la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- a-bis) ai livelli di formazione raggiunti dal personale dipendente, in relazione alle risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, valorizzando il personale destinatario di incarichi di particolare rilevanza e complessità attraverso l'assegnazione di specifici obiettivi individuali strettamente connessi all'adeguato svolgimento di tali incarichi nonché alle potenzialità di ciascuno;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;

d-bis) agli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità.

La valutazione dei dirigenti si fonda su due macro aree:

1. i **risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance (PIAO); essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'amministrazione indica nel PIAO stesso in:

- risultato raggiunto con riferimento agli obiettivi operativi annuali indicati nel PIAO, in ragione del peso assegnato. (per un punteggio massimo di 40 su 100);
- risultato legato ad obiettivi individuali specificamente assegnati, calcolati come media delle percentuali di raggiungimento dei singoli obiettivi (per un punteggio massimo di 30 su 100).

Per i risultati sono assegnati max 70 punti su un totale di 100, in ragione degli esiti della misurazione svolta mediante il sistema informativo secondo quanto previsto al § 5.

2. i **comportamenti**, i quali attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascuno, all’interno dell’amministrazione; nell’ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

L’attribuzione del punteggio (max 30 punti su 100) per i comportamenti è così articolata:

- valutazione top-down da parte del valutatore mediante la compilazione della “scheda delle competenze e dei comportamenti organizzativi” (scheda CCO - Allegato 3) per un massimo di 25 punti;
- valutazione bottom-up da parte dei collaboratori (max 5 punti).

6.3.1 Valutazione dei comportamenti.

La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi è tesa ad evidenziare in particolare i seguenti fattori:

- attuazione di comportamenti organizzativi tesi alla “*crescita professionale dei collaboratori, favorendo le occasioni di formazione e promuovendo opportunità di sviluppo interne ed esterne alla struttura di cui è responsabile*” (art. 13, co. 4 bis del codice di comportamento)
- realizzazione di condizioni lavorative di pari opportunità e che favoriscano l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata, promozione della cultura di genere e del rispetto del principio di non discriminazione;
- effettiva differenziazione nella valutazione del personale;
- efficacia ed efficienza dell’attività amministrativa posta in essere in relazione al contributo in termini di competenze e comportamenti del valutato (rilevano a tal fine ad esempio il mancato rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti, l’inerzia ed il silenzio a fronte di istanze di accesso, i comportamenti di eventuale rilevanza disciplinare, la violazione più in generale di disposizioni del codice di comportamento, ...)

La scheda per la valutazione delle competenze e dei comportamenti prevede un massimo di 5 punti per ciascun modulo di valutazione per un massimo totale di 25 punti. A ciascun punteggio corrisponde una valutazione secondo la motivazione riportata nella stessa scheda in corrispondenza del punteggio.

Laddove il valutato consegua una valutazione pari o inferiore a 2, con riferimento al singolo fattore di valutazione, il valutatore indica nel modulo corrispondente i profili di miglioramento del comportamento o delle competenze.

La scheda CCO, una volta redatta dal Valutatore, è portata a conoscenza del valutato, entro 30 giorni dalla pubblicazione della Relazione sulla Performance, mediante un colloquio finale, che costituisce occasione di confronto tra valutato e valutatore, anche per individuare elementi di miglioramento nella prestazione. In assenza di colloquio le schede sono portate a conoscenza direttamente tramite il Sistema informatico (se in esercizio) o tramite invio via e mail, nel rispetto del medesimo termine

Eventuali ritardi nell'invio delle succitate schede possono essere oggetto di valutazione da parte dell'OIV, previa segnalazione da parte del valutato.

6.3.2 Valutazione bottom up.

La Regione applica altresì un approccio bottom-up nella valutazione dei Dirigenti.

Tale valutazione è resa operativa mediante la piattaforma all'uopo predisposta dall'Amministrazione che garantisce l'anonimato delle valutazioni espresse dai collaboratori.

In ragione della necessità di garantire l'anonimato, la valutazione bottom up è attivata unicamente in presenza di almeno tre collaboratori abilitati a valutare il Dirigente di riferimento.

Il punteggio massimo attribuibile è di 5 punti assegnati sulla base degli item prescelti dall'Amministrazione per rilevare se i comportamenti del valutato rispondono a equità, parità di genere e più in generale capacità di creare un clima di benessere organizzativo e di promozione della crescita professionale dei propri collaboratori nello svolgimento dei propri compiti e funzioni istituzionali.

Ai fini della valutazione bottom up sono prese in considerazione tutte le unità di personale complessivamente assegnate alle strutture per le quali il valutato ricopre gli incarichi dirigenziali (titolarità e *interim*).

Laddove ricorrano situazioni eccezionali - attesa la necessità che ciascuna struttura dirigenziale sia adeguatamente dotata di personale - tali per cui il personale assegnato al dirigente sia in numero inferiore a tre unità, la valutazione bottom up non può essere svolta. A tali dirigenti, è attribuito un punteggio pari alla media delle valutazioni bottom up espresse nell'Ente. La medesima regola si applica qualora il dirigente non riceva alcuna valutazione dai propri collaboratori.

La valutazione bottom up viene svolta mediante il sistema informativo che consente la valutazione in forma anonima dei dirigenti da parte dell'organico di afferenza, secondo le seguenti modalità e condizioni e fatte salve eventuali diverse indicazioni rese note in fase di avvio della procedura:

- la valutazione, nelle more che il sistema informativo consenta la valutazione di differenti dirigenti, viene espressa da ciascun dipendente regionale di comparto, ivi comprese le EQ, nei confronti del dirigente sovraordinato rispetto al quale, nell'anno oggetto di valutazione, ha avuto il rapporto valutato/valutatore di maggiore durata e comunque di almeno 120 gg, mediante la compilazione della sezione 5 del questionario sul benessere organizzativo, approvato con DGR n. 1606 del 9.9.2019 (allegato 4) ovvero di altro questionario individuato dall'Amministrazione;

- nel caso in cui ad un dipendente siano assegnate EQ *ad interim*, sarà considerata la sola EQ di titolarità, ai fini della verifica dei requisiti per avere diritto ad effettuare la valutazione;

- la compilazione del questionario è resa in forma anonima, garantita dal sistema informativo, e si avvierà mediante comunicazione diramata dalla Sezione Personale sulla intranet NoiPA con la specificazione delle modalità operative da seguire;

- a garanzia dell'anonimato, è valutato solo il dirigente cui afferiscono, nel complesso, almeno tre valutatori (il personale fuoriuscito dall'Ente al momento della valutazione Bottom Up non rientra nel computo dei valutatori);

- ogni scheda compilata da ciascun dipendente esprime un valore medio complessivo ottenuto sulla base dei punteggi assegnati alle 9 domande presenti. Ogni singola domanda prevede l'attribuzione di un punteggio da un minimo di 1 a un massimo di 6;

- il punteggio finale relativo alla procedura bottom up assegnato a ciascun dirigente è determinato dalla media del punteggio delle schede compilate;

Gli esiti della valutazione bottom up saranno resi noti solo dopo la conclusione della valutazione da parte dei dirigenti nei confronti del personale di comparto e delle EQ.

7. Valutazione degli incarichi ad interim.

La valutazione del Dirigente per gli incarichi ricoperti *ad interim* è effettuata con le medesime modalità di cui ai paragrafi precedenti.

Il punteggio conseguito per gli incarichi ricoperti *ad interim* non rientra nell'applicazione dell'istituto della differenziazione della retribuzione di risultato.

8. Valutazione finale dei Dirigenti.

Terminata la fase di valutazione dei comportamenti e di bottom up, l'OIV procede, avvalendosi del Struttura Tecnica Permanente, alla estrapolazione, mediante sistema informativo, dei punteggi relativi alle singole voci di valutazione (grado di raggiungimento dei risultati di cui alla Relazione sulla performance, CCO e bottom up).

Nei 30 giorni successivi l'OIV, sulla base delle rilevazioni del controllo di gestione e di evidenze contenute in atti ufficiali provenienti da Istituzioni o da organi interni all'Amministrazione (quali ad esempio la Corte dei Conti, il Collegio dei Revisori dei conti della Regione, l'Avvocatura regionale, l'Ufficio procedimenti disciplinari, il

Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza, il Responsabile per la protezione dei dati della Regione,...), nonché tenendo conto di eventuali segnalazioni (anche di carattere riservato) da parte di utenti esterni o di personale interno, può rideterminare il punteggio finale della valutazione, disponendo a tal fine della possibilità di assegnare o decurtare fino a un massimo di 5 punti onde renderla più coerente con le finalità del presente sistema di valutazione.

Nell'ambito della propria istruttoria, l'OIV può procedere ad un colloquio con i soggetti interessati.

All'esito dell'attività di misurazione e valutazione, l'OIV notifica ai dirigenti valutati, tramite il sistema informativo, le schede di valutazione.

9. Valutazione finale dei Direttori e figure equiparate.

La valutazione del Capo di gabinetto e del Coordinatore dell'Avvocatura regionale è effettuata direttamente dal Presidente della Regione sulla base di una sintetica relazione annuale redatta dagli interessati e validata dall'OIV.

La valutazione del Segretario Generale del Consiglio Regionale è effettuata dall'Ufficio di residenza sulla base di una sintetica relazione annuale redatta dall'interessato e validata dall'OIV.

La valutazione dei Direttori di Dipartimento e figure equiparate è effettuata dalla Giunta regionale. In tal caso, l'organo di governo delibera su proposta dell'OIV il quale formula il giudizio compilando la "Scheda di valutazione del Direttore di Dipartimento ed equiparati" di cui all'Allegato 5, tenendo conto di eventuali segnalazioni ricevute.

Per consentire la valutazione, il Direttore presenta annualmente all'OIV una sintetica relazione contenente i dati e gli elementi necessari a valutare i punti 1 e 6 sotto elencati.

La valutazione dei Direttori di Dipartimento ed equiparati è misurata in base a sei fattori specifici:

1. (fino a 15 punti) la percentuale di raggiungimento degli specifici obiettivi individuali assegnati dalla Giunta Regionale ai sensi del §3.1.3;

2. (fino a 25 punti) la percentuale di raggiungimento degli obiettivi del Dipartimento/Struttura autonoma nel suo complesso che, nelle more della misurazione della performance organizzativa di cui all'ultimo capoverso del §3.1.1, è pari alla media della performance organizzativa delle Sezioni del Dipartimento, come consuntivati nella Relazione sulla performance;

3. (fino a 5 punti) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi. Per la misurazione di tale fattore dovrà essere utilizzato il criterio di calcolo dello scarto quadratico medio, cui consegue l'attribuzione dei seguenti punteggi:

- punti 0 (zero), nei casi in cui non è stata effettuata alcuna differenziazione (deviazione standard = zero);
- punti 1,25, nei casi in cui la deviazione standard è maggiore di zero e minore di uno;

- punti 2,5, nei casi in cui la deviazione standard è maggiore o uguale a 1 e minore di 2,5;
- punti 3,75, nei casi in cui la deviazione standard è maggiore o uguale a 2,5 e minore di 5;
- punti 5, nei casi in cui la deviazione standard è maggiore o uguale a 5.

Nel caso di direttori che effettuano una sola valutazione o non ne effettuano alcuna (ad esempio, per assenza di personale da valutare), i relativi punti (5) sono redistribuiti proporzionalmente tra le rimanenti voci della sezione A della scheda di valutazione (allegato 5);

4. (fino a 10 punti) ottemperanza alle direttive, disposizioni o prescrizioni impartite dal Capo di Gabinetto, con particolare riferimento al rispetto dei tempi assegnati: si applica una decurtazione di 1 punto per ciascun ritardo o accertata inottemperanza alle direttive emanate dal Capo di Gabinetto;

5. (fino a 5 punti) qualità della programmazione, valutata in funzione della qualificazione degli obiettivi (strategici, migliorativi o strutturali) assegnati ai dirigenti di cui al § 3.1.2. Il punteggio è attribuito in base all'incidenza degli obiettivi qualificati come strategici, ai sensi del richiamato paragrafo, in sede di definizione e validazione degli stessi, sul totale di quelli assegnati:

- 0 punti se la quota di obiettivi strategici è inferiore al 60%
- 1 punto se la quota di obiettivi strategici è compresa tra il 60% e il 69%;
- 2 punti se la quota di obiettivi strategici è compresa tra il 70% e il 79%;
- 3 punti se la quota di obiettivi strategici è compresa tra l'80% e l'89%;
- 4 punti se la quota di obiettivi strategici è compresa tra il 90% e il 99%;
- 5 punti se gli obiettivi assegnati sono tutti strategici (100%).

6. (fino a 40 punti, 10 per ciascuna voce) la qualità del contributo in termini di comportamenti organizzativi come da allegata scheda (Allegato n.5, sez. B) e fatti salvi successivi aggiornamenti o modifiche alla stessa.

Ai fini dell'attribuzione del punteggio, l'OIV tiene conto e riporta all'organo politico eventuali segnalazioni pertinenti, rilevanti e affidabili, nonché le inadempienze riscontrate in sede di verifica su "Amministrazione Trasparente".

10. Procedure di conciliazione.

10.1 Procedure di conciliazione per il comparto.

10.1.1 Personale titolare di incarichi di EQ.

Dopo che le risultanze della valutazione del personale non dirigenziale titolare di EQ sono portate a conoscenza del valutato, il titolare dell'incarico di EQ può chiedere al valutatore un colloquio da svolgersi nei 15 giorni successivi alla notifica della scheda di valutazione per chiedere delucidazioni sulla valutazione conseguita.

Nel corso del colloquio, di cui viene dato atto in un verbale, il titolare di EQ fornisce in contraddittorio le proprie controdeduzioni, anche avvalendosi eventualmente dell'assistenza di un rappresentante dell'Organizzazione Sindacale di propria fiducia.

Nei successivi quindici giorni, il Valutatore può rivedere *in melius* la valutazione.

Decorsi inutilmente i quindici giorni, senza che il Valutatore abbia rivisto *in melius* la valutazione o nel caso di non condivisione della valutazione rivista dal valutatore, il valutato nei successivi quindici giorni può richiedere in forma scritta, motivata e circostanziata, la revisione della valutazione da parte del Collegio di conciliazione ai sensi del successivo § 10.3.

10.1.2 Personale di comparto non titolare di EQ.

Con riferimento al personale di comparto non titolare di EQ, nel caso di conseguimento di un punteggio inferiore a 50/70 della valutazione dei comportamenti ovvero per mancato raggiungimento degli obiettivi, l'interessato può chiedere al valutatore un colloquio da svolgersi nei 15 giorni successivi alla notifica della scheda di valutazione.

Nel corso del colloquio, il dipendente fornisce in contraddittorio le proprie controdeduzioni, anche avvalendosi eventualmente dell'assistenza di un rappresentante dell'Organizzazione Sindacale di fiducia.

Nei successivi quindici giorni, il dirigente può rivedere *in melius* la valutazione.

Decorsi inutilmente i 15 giorni, senza che il Valutatore abbia rivisto *in melius* la valutazione, il valutato può richiedere in forma scritta, motivata e circostanziata, la revisione della valutazione rivolgendosi al proprio Direttore di Dipartimento, il quale convoca un incontro cui partecipano il valutato e il valutatore. In tal caso il colloquio è finalizzato a pervenire ad una soluzione conciliativa tra valutato e valutatore, in assenza della quale resta confermata la valutazione iniziale.

Per il personale incardinato direttamente nei dipartimenti la richiesta di revisione è formulata direttamente al Direttore chiedendo un colloquio da svolgersi nei 15 giorni successivi alla notifica della scheda di valutazione.

Nel corso del colloquio, il dipendente fornisce in contraddittorio le proprie controdeduzioni, anche avvalendosi eventualmente dell'assistenza di un rappresentante dell'Organizzazione Sindacale di fiducia.

Nei successivi quindici giorni, il Direttore può rivedere *in melius* la valutazione, diversamente la valutazione iniziale si intende confermata.

10.2 Procedura di conciliazione per i Dirigenti innanzi all'OIV.

Nei successivi quindici giorni dalla notificazione delle schede di valutazione individuale il Dirigente valutato può presentare osservazioni scritte motivate e circostanziate all'OIV circa la verifica e la correttezza metodologica della valutazione attuata sia con riferimento ai risultati che con riferimento ai comportamenti.

L'OIV se ritiene che le osservazioni presentino elementi di fondatezza da approfondire convoca il Valutato ed il Valutatore, anche congiuntamente.

L'OIV con riferimento all'eventuale contestazione della valutazione in ordine al raggiungimento degli obiettivi verifica, sulla base dei dati oggettivi riferiti agli indicatori ed al target inseriti nelle schede e delle ulteriori informazioni acquisite nel corso di un

incontro con il valutato ed il valutatore, se la valutazione debba essere rideterminata, eventualmente anche in senso negativo. L'OIV esplica preliminarmente una funzione conciliativa tra Valutato e Valutatore, affinché pervengano ad una soluzione concordata sulla valutazione finale. Laddove il tentativo di conciliazione non vada a buon fine, l'OIV può rivedere la valutazione sia in termini positivi che negativi fino ad un massimo di 10 punti, per renderla più coerente con le previsioni normative e quelle di cui al presente Sistema di valutazione, laddove ravvisi anomalie significative o, se si tratta di rivedere valutazioni negative (ossia inferiori a 50 punti su 100) ravvisi anomalie nella procedura seguita e nelle valutazioni effettuate dal valutatore.

L'OIV a tal fine prende in considerazione anche l'eventuale mancata partecipazione all'incontro dei soggetti convocati.

Qualora, invece, la contestazione riguardi la valutazione dei comportamenti espressa dal Valutatore, l'OIV convoca un incontro cui partecipano il valutato e il valutatore. In tal caso il colloquio è finalizzato a pervenire ad una soluzione conciliativa tra valutato e valutatore, in assenza della quale resta confermata la valutazione iniziale.

In entrambi i casi degli esiti dell'incontro è redatto verbale sottoscritto come presa d'atto dai partecipanti.

Il Valutato ed il Valutatore inoltre in caso di accettazione della valutazione rivista sottoscrivono il verbale anche per accettazione.

All'esito delle eventuali procedure di conciliazione, l'OIV trasmette l'elenco dei punteggi assegnati ai dirigenti alla competente Sezione, con comunicazione riservata, per l'adozione degli atti conseguenti.

10.3 Collegio di conciliazione.

In caso di mancata accettazione della valutazione rivista o di esito negativo dell'incontro di cui al paragrafo precedente, nonché nei casi di cui al § 10.1.1 per il personale titolare di incarichi di EQ, sia il personale di comparto titolare di EQ che il Dirigente valutato possono entro quindici giorni attivare la procedura di conciliazione innanzi ad un Collegio di conciliazione appositamente costituito.

La procedura di conciliazione è attivata dall'interessato mediante atto scritto, indirizzato al Segretario Generale della Presidenza, o comunque al responsabile del ciclo della performance, ed anche all'Organismo Indipendente di Valutazione della Regione Puglia, in cui siano indicate analiticamente le censure mosse al giudizio valutativo e ogni elemento di fatto o di diritto utile all'eventuale revisione del giudizio.

Con Deliberazione di Giunta, è nominato l'Organismo di conciliazione.

Il Collegio è presieduto dal Presidente dell'OIV o da altro componente dell'OIV, e da due membri, oltre ad uno supplente, scelti tra i Segretari Generali (della Presidenza, della Giunta e del Consiglio), il Coordinatore dell'Avvocatura e i Direttori di Dipartimento.

Una volta nominato l'Organismo dura in carica per un anno, salvo proroghe.

In caso di assenza o impossibilità di uno dei componenti, ovvero nei casi in cui gli stessi risultino appartenenti alla medesima Struttura del valutato, viene convocato il supplente.

L'Organismo di conciliazione, nel più breve tempo possibile, convoca l'istante, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale di fiducia, ed il valutatore al fine di verificare la possibilità di giungere ad un giudizio condiviso e, in assenza, può rivedere la valutazione sia in termini negativi che positivi con giudizio motivato. A tal fine l'Organismo dispone di 10 punti.

PROSPETTO DI SINTESI - SOGGETTI, AMBITI DI VALUTAZIONE E TEMPISTICHE							
Soggetto valutato	Ambiti di valutazione				Soggetto valutatore	Tempistica	
Dirigenti di Sezione e di Servizio	<i>Risultati</i>		<i>Comportamenti</i>		Direttore di Dipartimento ed equiparati al termine del periodo di valutazione	Assegnazione Obiettivi	Trasmissione della Scheda di valutazione alla competente Sezione
	Ob. Operativi Annuali	Specifici Ob. Individuali	CCO	Bottom Up		Entro il 31.01 nel PIAO Entro il 28.02 gli Specifici Ob. Individuali non assegnati nel PIAO	Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione
	40	30	25	5			All'esito della fase di conciliazione, a cura dell'OIV
Titolari di Incarichi di EQ	10	60	30		Direttore di Dipartimento ed equiparati, Dirigenti di Sezione e di Servizio della struttura ove la EQ è incaricata al termine del periodo di valutazione	Entro 15 giorni dalla pubblicazione del PIAO o entro 15 giorni dal conferimento dell'incarico	Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione
Personale di Comparto	<i>Obiettivi individuali o di gruppo</i>		<i>Comportamenti</i>				
	30		70		Direttore di Dipartimento ed equiparati, Dirigenti di Sezione e di Servizio della struttura ove la EQ è incaricata al termine del periodo di valutazione	Entro il 28 febbraio	Entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, a cura del dirigente valutatore

11. Collegamento con il sistema retributivo.

11.1 Collegamento con il sistema retributivo per il personale di comparto.

11.1.1 Personale titolare di incarichi di EQ.

Ai titolari di EQ è corrisposta, all'esito del processo valutativo, una retribuzione di risultato secondo le modalità definite nell'ambito dei criteri per l'istituzione e il conferimento degli incarichi di Elevata Qualificazione secondo la disciplina contrattuale vigente.

Ai fini della quantificazione della misura della retribuzione di risultato, è riconosciuto il valore economico massimo erogabile in caso di conseguimento del punteggio massimo pari a 100/100.

Il predetto valore economico è proporzionalmente ridotto in misura percentuale in base al punteggio conseguito.

In caso di punteggio inferiore a 50/100 (non sufficiente) non è erogata alcuna retribuzione di risultato.

Ai titolari di EQ è corrisposta, all'esito del processo valutativo, una retribuzione di risultato che varia in base a quanto previsto dalla contrattazione e dagli atti regionali applicativi.

In caso di conferimento di incarico di EQ *ad interim* o di vicariato, ai fini della quantificazione della relativa retribuzione di risultato, si rinvia alla disciplina regionale di riferimento (da ultimo D.G.R. n. 1908 del 2023).

Nel periodo di congedo per maternità e per paternità di cui agli artt. 16, 17, 27 bis e 28 del d.lgs. n. 151/2001, ai fini della quantificazione della retribuzione di risultato spettante al/alla titolare dell'incarico di EQ si rinvia a quanto previsto dall'articolo 35, comma 2 del vigente CCNL Funzioni Locali.

Nell'ipotesi di dipendente che si assenti per malattia, spettano, ai sensi dell'art 36 co. 11 lett. e del vigente CCNL Funzioni Locali, i trattamenti accessori correlati alla performance se e nella misura in cui sia valutato un positivo apporto del dipendente ai risultati, per effetto dell'attività svolta nel corso dell'anno, durante le giornate lavorate, secondo un criterio non necessariamente proporzionale a queste ultime

11.1.2 Personale di comparto non titolare di EQ.

All'esito del processo valutativo del personale di comparto non titolare di EQ, la quantificazione della retribuzione da corrispondere a titolo di performance individuale è quantificata in base alla contrattazione di riferimento.

Il valore economico massimo erogabile è correlato al conseguimento del punteggio massimo pari a 100/100.

In caso di punteggio inferiore a 50/100 non è erogato alcun compenso a titolo di performance individuale.

Nel periodo di congedo per maternità e per paternità di cui agli artt. 16, 17, 27 bis e 28 del d.lgs. n. 151/2001, ai fini della quantificazione della performance individuale

si richiama quanto previsto dall'articolo 35, comma 2 del vigente CCNL Funzioni Locali.

Nell'ipotesi di dipendente che si assenti per malattia, spettano, ai sensi dell'art. 36 comma 11, lett. e) del vigente CCNL Funzioni Locali, i trattamenti accessori correlati alla performance se e nella misura in cui sia valutato un positivo apporto del dipendente ai risultati, per effetto dell'attività svolta nel corso dell'anno, durante le giornate lavorate, secondo un criterio non necessariamente proporzionale a queste ultime.

11.2 Collegamento con il sistema retributivo della dirigenza

Per le modalità di calcolo della retribuzione di risultato per i dirigenti si rinvia a quanto previsto dalla normativa e dalla contrattazione collettiva vigente sulla base dei punteggi raggiunti all'esito del processo di misurazione e valutazione di cui al presente SMiVaP.

Il punteggio inferiore a 50 ha valore negativo, conseguendone l'applicazione del comma 5-bis, art.3, d.lgs. 150/2009, come interpolato dal d.lgs. 74/2017, che richiama l'art. 55-quater, comma 1, lett. f)-quinquies, d.lgs. 165/2001.

La ripartizione della quota del fondo per i dirigenti destinata alla retribuzione di risultato, è strutturata in base a quanto previsto dalla contrattazione.

All'esito del processo valutativo espresso in centesimi, ai dirigenti è corrisposta la retribuzione di risultato corrispondente al punteggio conseguito. Ai fini della quantificazione della misura della retribuzione di risultato, è riconosciuto il valore economico massimo erogabile in caso di conseguimento del punteggio massimo pari a 100/100.

Il predetto valore economico è proporzionalmente ridotto in misura percentuale in base al punteggio conseguito.

In caso di punteggio inferiore a 50 non è erogata alcuna retribuzione di risultato.

In applicazione del comma 5 dell'art. 3 del d.lgs. n. 150 del 2009 come da ultimo modificato e integrato dalla l. 2 luglio 2026, n. 119 al fine di garantire alla valutazione effettività e progressività e considerata l'automaticità della valutazione conseguente alla misurazione del raggiungimento dei risultati (par.5), non possono essere attribuiti nell'ambito di ciascun Dipartimento o struttura equiparata secondo il modello organizzativo regionale, punteggi apicali in misura superiore al 30 per cento delle valutazioni dei comportamenti (scheda CCO) effettuate per i dirigenti (di Sezione e di Servizio).

Il riconoscimento delle eccellenze non può superare la misura del 20 per cento delle valutazioni apicali, complessivamente considerate con riferimento ai dirigenti regionali.

11.3 Retribuzione per gli incarichi ad interim

Per la remunerazione degli incarichi ad interim si rinvia alle previsioni di cui alla contrattazione.

L'importo percentuale è erogato sulla base della valutazione annuale della performance del dirigente.

12. Aggiornamento del sistema.

Ai sensi dell'art. 7 del d.lgs. 150 del 2009 come novellato dal d.lgs. n. 74 del 2017 e dalla l. 2 luglio 2026, n.119, annualmente l'Amministrazione è chiamata a verificare eventuali esigenze di modifiche del Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Gli eventuali aggiornamenti sono corredati dal parere dell'OIV.

In applicazione della L.R. n.1 del 2011 (art.4 comma 3) l'OIV può proporre alla Giunta regionale o al Consiglio regionale, in base alle rispettive competenze, aggiornamenti dello SMiVaP.

13. Norme transitorie

In considerazione delle intervenute modifiche della normativa nazionale e della riorganizzazione dell'Amministrazione regionale, la disciplina di cui al presente SMiVaP trova immediata applicazione (misurazione e valutazione relativa al ciclo della performance 2026) con riferimento all'individuazione dei soggetti responsabili della valutazione (par. 6.1), alla valutazione dei Direttori e figure equiparate (par. 9), alle procedure di conciliazione (par. 10) e al collegamento con il sistema retributivo (par.11).

Allegato 1

Scheda di assegnazione di obiettivi individuali - Personale di comparto				
Anno				
Dipartimento/Sezione/Servizio:				
Dipendente	Cognome	Nome		
	RP	Area		
Obiettivi Individuali				
Codice ID	Descrizione	Peso	Indicatore	Target
Note:				
Data				
Il Dipendente per presa visione		Il Dirigente programmatore		

Allegato 2

Scheda di valutazione della performance individuale - Personale di comparto						
Anno						
Dipartimento/Sezione/Servizio:						
Dipendente	Cognome		Nome			
	RP		Area			
Obiettivi Individuali o di gruppo (Peso 30/100)						
Codice ID	Descrizione	Peso	Indicatore	Target	Valore	Risultato
Totale Obiettivi Individuali					100	
Competenze e Comportamenti (Peso 70/70)						
Ambito					Valutazione Conseguita (da 1 a 10)	
1. Disponibilità, affidabilità e capacità di interpretare il proprio ruolo						
2. Capacità di gestione del lavoro, capacità propositive e di realizzazione delle indicazioni ricevute						
3. Capacità di lavorare in gruppo						
4. Competenze (possesso di competenze giuridiche, economiche o tecniche con riguardo al profilo di appartenenza e alle attività svolte; capacità di gestione degli applicativi e/o delle procedure utilizzate)						
5. Capacità propositiva (Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa)						
6. Capacità attuativa (capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali quantitativi attesi e dei temi concordati e di di assolvere alle funzioni e ai compiti assegnati)						
7. Flessibilità (capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati, attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa)						
Totale Competenze e Comportamenti					70	
Performance individuale						
		Peso	Risultato	Risultato pesato		
Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali o di gruppo		30	100	30		
Competenze e comportamenti		70	70	70		
RISULTATO FINALE			100			
Data						
Il Dipendente per presa visione			Il Dirigente valutatore			

Allegato 3

Scheda di rilevazione delle Competenze e dei Comportamenti Organizzativi (CCO) dei Dirigenti

La Scheda CCO, somministrata attraverso il Sistema Informativo, è articolata secondo 5 dimensioni di valutazione e include la capacità di programmazione e di valutazione del personale assegnato, di dominare i contenuti, di gestire adeguatamente le responsabilità e i rischi, di gestire il tempo, di realizzare i risultati e di esercitare la leadership.

Per ciascuna dimensione attribuire il Livello (Insufficiente/ Parzialmente Adeguato/ Adeguato/ Ottimo/ Eccellente) corrispondente alla motivazione (descrittore) ritenuta più idonea tra quelle proposte.

1. CAPACITÀ DI ORGANIZZAZIONE, VALORIZZAZIONE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE ASSEGNATO	
Livello	Motivazione
INSUFFICIENTE (punti 1)	Si riscontrano considerevoli carenze nella programmazione, nel monitoraggio degli obiettivi e nella individuazione dei correlati strumenti di misurazione. Nell'organizzare e coordinare il personale e i carichi di lavoro non è riuscito a garantire il presidio dell'unità organizzativa alle sue dirette dipendenze. Di conseguenza, si riscontrano considerevoli carenze nel processo di valutazione del personale coordinato/assegnato e nessuna differenziazione dei giudizi e nella promozione del merito.
PARZIALMENTE ADEGUATO (punti 2)	Si riscontrano alcune carenze nella programmazione, nel monitoraggio degli obiettivi e nella individuazione dei correlati strumenti di misurazione Nell'organizzare e coordinare il personale e i carichi di lavoro non sempre è riuscito a garantire il presidio dell'unità organizzativa alle sue dirette dipendenze. Di conseguenza si riscontrano alcune carenze nel processo di valutazione del personale coordinato/assegnato, una marginale differenziazione dei giudizi e una lieve promozione del merito.

ADEGUATO (punti 3)	Definisce in maniera coerente la programmazione e il monitoraggio degli obiettivi e i correlati strumenti di misurazione. Organizza e coordina il personale e i carichi di lavoro così da consentire il quasi costante presidio dell'unità organizzativa alle sue dirette dipendenze. Di conseguenza il processo di valutazione del personale coordinato o assegnato è appropriato ai fini della valorizzazione delle risorse attuando una moderata differenziazione dei giudizi sulla performance e tenendo conto della promozione del merito.
OTTIMO (punti 4)	Programma in maniera pienamente coerente la realizzazione degli obiettivi e i correlati strumenti di misurazione Organizza e coordina il personale e i carichi di lavoro così da consentire il presidio dell'unità organizzativa alle sue dirette dipendenze. Di conseguenza il processo di valutazione del personale coordinato o assegnato è coerente con la valorizzazione delle risorse, attua una rilevante differenziazione dei giudizi sulla performance, tenendo conto della promozione del merito.
ECCELLENTE (punti 5)	Programma in maniera efficace la realizzazione degli obiettivi e i correlati strumenti di misurazione Organizza e coordina il personale equilibrando efficacemente i carichi di lavoro e garantisce con equità il presidio costante dell'unità organizzativa alle sue dirette dipendenze Di conseguenza il processo di valutazione del personale coordinato o assegnato è pienamente coerente con la valorizzazione delle risorse, attuando una significativa differenziazione dei giudizi sulla performance e tenendo conto della promozione del merito.

2. DOMINA I CONTENUTI	
Livello	Descrittore
INSUFFICIENTE (punti 1)	Non coglie gli aspetti teorici, pratici e metodologici dei temi affidatigli. Ha difficoltà nell'individuare e verificare le informazioni necessarie per il proprio lavoro
PARZIALMENTE ADEGUATO (punti 2)	Coglie parzialmente le implicazioni teoriche, pratiche e metodologiche dei problemi affidatigli e ha difficoltà a inserirle in un quadro esplicativo più ampio. Si limita a utilizzare fonti informative già in suo possesso.

ADEGUATO (punti 3)	Inquadra in modo appropriato i problemi Reperisce le idonee fonti di informazione. Accresce il patrimonio personale di conoscenze utili per lo svolgimento del proprio lavoro.
OTTIMO (punti 4)	Dimostra competenza e credibilità nell'affrontare i problemi. A fronte del problema affidatogli, integra le migliori capacità e conoscenze presenti nell'amministrazione e trasferisce, se del caso, la conoscenza ai collaboratori
ECCELLENTE (punti 5)	Riconfigura i problemi per pervenire a soluzioni innovative. Nella soluzione dei problemi utilizza tutti gli «spazi» offerti dal quadro di riferimento (anche normativo), andando oltre i confini della propria amministrazione. Struttura, trasferisce e capitalizza le conoscenze, guidando il team alla soluzione di problemi complessi che richiedono una pluralità di approcci.

3. GESTISCE ADEGUATAMENTE RESPONSABILITÀ E RISCHI	
Livello	Descrittore
INSUFFICIENTE (punti 1)	Si limita a rispondere in modo parziale alle richieste che gli vengono esplicitate. Tende a ribaltare i «problemi» sui colleghi o i collaboratori, si sottrae alle responsabilità legate al ruolo.
PARZIALMENTE ADEGUATO (punti 2)	Tende ad appiattirsi sugli standard minimi e applica meccanicamente le prassi tradizionali. Individua le soluzioni tardivamente e assume le responsabilità legate al ruolo solo a seguito di sollecitazioni Le situazioni di crisi e le urgenze lo colgono impreparato, e fa fatica a riprendere il controllo.
ADEGUATO (punti 3)	Interpreta correttamente le responsabilità affidategli nell'ambito delle deleghe, accertandosi dell'efficacia delle scelte operate fino alla chiusura di attività e progetti Di fronte a emergenze e criticità assume l'iniziativa.

OTTIMO (punti 4)	Si assume responsabilità per realizzare azioni e obiettivi necessari e opera proattivamente nella gestione delle attività affidategli. Si assume la responsabilità di posticipare o eliminare attività. E' costantemente propositivo e pronto a fornire supporto e trovare soluzioni, anche in situazioni di stress. Apprende dagli insuccessi e mette in atto azioni per evitare che si ripetano.
ECCELLENTE (punti 5)	Promuove la cultura della responsabilità tra i collaboratori (oltre ad assumersi le proprie responsabilità). Adotta strategie appropriate e talvolta anticipatorie e innovative per prevenire possibili rischi e mitigare il loro impatto.

4. RISPETTO DEI TEMPI PROCEDIMENTALI, DEL CODICE DI COMPORTAMENTO E PIU' IN GENERALE DEI PRINCIPI SULL'AZIONE AMMINISTRATIVA	
Livello	Descrittore
INSUFFICIENTE (punti 1)	Non rispetta i tempi di conclusione dei procedimenti o rimane inerte a fronte di scadenze normative Nella collaborazione con le altre Strutture interne o con le altre Amministrazioni genera inefficienze nel rispetto della durata complessiva dei procedimenti Pone in essere comportamenti in contrasto con le disposizioni del codice di comportamento dell'Amministrazione
PARZIALMENTE ADEGUATO (punti 2)	Programma le proprie attività in modo parzialmente adeguato rispetto all'orizzonte temporale di conclusione dei procedimenti di riferimento e mostra, in talune occasioni, difficoltà nell'affrontare eventi imprevisti. Nella collaborazione con le altre Strutture interne o con le altre Amministrazioni non assume un ruolo propositivo per individuare soluzioni che consentano di evitare inefficienze nel rispetto della durata complessiva dei procedimenti. Non si fa promotore attivo di comportamenti rispettosi del codice di comportamento dell'Amministrazione
ADEGUATO (punti 3)	Programma il proprio lavoro e quello dei collaboratori considerando eventuali cambiamenti contingenti, riuscendo a rispettare ordinariamente le scadenze previste. Controlla l'avanzamento delle attività programmate e introduce eventuali correzioni. Nella collaborazione con le altre Strutture interne o con le altre Amministrazioni si fa promotore di forme di organizzazione che possano consentire il rispetto della durata complessiva dei procedimenti. Rispetta il codice di comportamento

OTTIMO (punti 4)	Ottimizza tempo e risorse disponibili collegando gli obiettivi individuali alle priorità complessive. Verifica la presenza di sovrapposizioni di scadenze e definisce le priorità in modo anticipato, riuscendo a rispettare le scadenze previste. Mette in atto azioni finalizzate ad una collaborazione efficiente ed efficace con le altre Strutture interne o con le altre Amministrazioni in modo che sia effettivamente rispettata la durata complessiva dei procedimenti. Rispetta il codice di comportamento e si fa promotore di condotte tese a valorizzare e diffondere la cultura del rispetto del codice di comportamento
ECCELLENTE (punti 5)	Adatta programmi e priorità anticipando l'evoluzione del contesto interno ed esterno, riuscendo a rispettare le scadenze previste anche in presenza di fattori imprevedibili. Individua e attua soluzioni di organizzazione nella collaborazione con le altre Strutture interne o con le altre Amministrazioni che consentano di prevenire eventuali inefficienze, anche in presenza di eventi imprevedibili, ai fini del rispetto della complessiva durata dei procedimenti. Adotta strategie appropriate per prevenire il rischio del mancato conseguimento degli obiettivi anche in presenza di fattori imprevedibili. Gestisce una pluralità di attività e di progetti, controllandone l'avanzamento e bilanciando tempo e risorse disponibili. Rispetta il codice di comportamento e attua percorsi formativi e di responsabilizzazione del personale al fine di garantire il rispetto del codice di comportamento anche da parte dei suoi collaboratori

5. ESERCITA LA LEADERSHIP E CURA LO SVILUPPO DELL'ORGANIZZAZIONE (SEMPLIFICAZIONE E INNOVAZIONE) E DEL PERSONALE (FORMAZIONE)	
Livello	Descrittore
INSUFFICIENTE (punti 1)	Fornisce istruzioni e orientamenti solo a seguito di richieste dei collaboratori. Non considera e non fronteggia con la necessaria autorevolezza situazioni critiche o di disagio all'interno dell'organizzazione. Non comunica in modo appropriato gli obiettivi e non porta avanti le previste iniziative di semplificazione e innovazione dei processi e di formazione del personale e valorizzazione delle professionalità del personale assegnato.
PARZIALMENTE ADEGUATO (punti 2)	Comunica ai componenti del gruppo di lavoro gli obiettivi dell'organizzazione, ma non verifica che questi vengano condivisi e interiorizzati. Recepisce le innovazioni tecnologiche e le iniziative di formazione e valorizzazione del personale, ma non modifica coerentemente i processi organizzativi per darvi attuazione.

ADEGUATO (punti 3)	Fa sì che i componenti del gruppo comprendano e condividano gli obiettivi dell'organizzazione e implementa le innovazioni tecnologiche, le iniziative di semplificazione e la formazione e valorizzazione del personale con positive ricadute. Si fa carico della motivazione dei componenti del gruppo e interviene anticipatamente per evitare situazioni critiche
OTTIMO (punti 4)	Comunica e trasferisce gli obiettivi strategici, implementa iniziative di semplificazione e l'uso delle tecnologie informatiche con positivi riflessi organizzativi e promuove attivamente la partecipazione del personale a iniziative di formazione e valorizzazione delle professionalità, con ricadute sull'efficacia dell'organizzazione Riesce a coinvolgere pienamente i propri collaboratori nella realizzazione degli obiettivi.
ECCELLENTE (punti 5)	Promuove e fa condividere visione strategica, valori, obiettivi, creando un clima di fiducia reciproca e piena collaborazione Esprime nella sua condotta un «perfezionismo» non formale, trasfonde passione e impegno ai collaboratori, valorizza le iniziative di semplificazione e informatizzazione dei processi e si fa promotore di iniziative specifiche di formazione e valorizzazione del personale assegnato, avendo riguardo alle competenze e alle professionalità necessarie per traguardare obiettivi strategici e innovativi. Sfrutta le occasioni di comunicazione e incontro per trasferire il senso della direzione e avvalorare i risultati raggiunti.

Allegato 4

Questionario di valutazione del superiore gerarchico

P - Il mio capo e la mia crescita

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla tutto Del					
		1	2	3	4	5	6
P.01	Mi aiuta a capire come posso raggiungere i miei obiettivi						
P.02	Riesce a motivarmi a dare il massimo nel mio lavoro						
P.03	È sensibile ai miei bisogni personali						
P.04	Riconosce quando svolgo bene il mio lavoro						
P.05	Mi ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le mie proposte						

Q - Il mio capo e l'equità

	Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni? <i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	Per nulla tutto Del					
		1	2	3	4	5	6
Q.01	Agisce con equità, in base alla mia percezione						
Q.02	Agisce con equità, secondo la percezione dei miei colleghi di lavoro						
Q.03	Gestisce efficacemente problemi, criticità e conflitti						
Q.04	Stimo il mio capo e lo considero una persona competente e di valore						

Scheda di Valutazione del Direttore di Dipartimento e figure equiparate

Allegato 5

SCHEDA DI VALUTAZIONE	
Direttore/Segretario	
Dipartimento/Struttura Autonoma	
Periodo di valutazione	

Sez A (max 60 punti)	Indicatori di performance quantitativi e organizzativi			
1	Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, assegnati con DGR n. del			
2	Grado di raggiungimento degli obiettivi del Dipartimento o Struttura Autonoma			
3	Capacità di valutazione dei propri collaboratori			
4	Ottemperanza alle direttive, disposizioni o prescrizioni del Capo di Gabinetto			
5	Qualità della programmazione			
PUNTEGGIO TOTALE Sez. A				

Sez B (max 40 punti)	Comportamenti organizzativi valutati sulla base della relazione sintetica presentata dal Direttore all'OIV	
6	a) Innovazione e management del cambiamento. Si valuti la capacità di: - proporre l'innovazione dei processi e delle modalità di lavoro, secondo logiche di efficacia, efficienza ed economicità, dimostrando intraprendenza e spirito di iniziativa nell'esercizio del proprio ruolo, contribuendo al superamento di schemi e prassi consolidate tramite nuove procedure operative; - coinvolgere i collaboratori nella costruzione delle condizioni organizzative per l'innovazione e il cambiamento e costituire un punto di riferimento positivo e di supporto; individuare i soggetti coinvolti o da coinvolgere per la concretizzazione delle innovazioni proposte, gestendone in modo efficace le relazioni.	
	eventuali osservazioni	
	Punteggio	

b) Generazione di valore pubblico Si valuti la capacità di: - individuare obiettivi di concreto interesse pubblico, realizzabili in modo efficiente sia dal punto di vista dei tempi che delle risorse utilizzate e che prevedano, qualora possibile, vantaggi non limitati ad un unico settore ma a più settori; - definire interventi con relativi target e indicatori in grado di esprimere il risultato pubblico per i cittadini e il territorio; - strutturare in modo efficace ed efficiente le attività con le relative tempistiche di realizzazione; - raggiungere i target relativi all'impiego del budget assegnato e al grado di utilizzo delle risorse eurounitarie.	
eventuali osservazioni	
Punteggio	
c) Valorizzazione e sviluppo delle risorse umane Si valuti la capacità di: - analizzare il contesto lavorativo ai fini di un'adeguata consapevolezza dei fabbisogni organizzativi a livello di risorse umane sia in termini numerici che di competenze; - comprendere le caratteristiche delle risorse umane a disposizione (competenze professionali e personali, sia in termini positivi che negativi) al fine di valorizzare in modo efficace ed efficiente il personale, ponendo, laddove possibile, "la persona giusta nel ruolo giusto"; - promuovere la formazione e lo sviluppo dei collaboratori favorendo la loro responsabilizzazione e la valorizzazione del loro ruolo; consolidare il sistema di misurazione e valutazione della performance come strumento di sviluppo del personale.	
eventuali osservazioni	
Punteggio	
d) Gestione della leadership Si valuti la capacità di: - creare le basi per una situazione di rispetto e riconoscimento del ruolo di guida, in riferimento ai collaboratori, condividendo in modo efficace gli obiettivi della struttura, al fine di creare consenso e desiderio di partecipazione; saper ascoltare i collaboratori, riconoscendo i contributi validi; - valorizzare l'operato della propria struttura	
eventuali osservazioni	
Punteggio	
PUNTEGGIO TOTALE Sez. B	

Per l'OIV
il Presidente

Parte riservata alla Giunta Regionale
La Giunta Regionale, esaminate le valutazioni proposte dall'OIV, assegna al Direttore _____ un punteggio pari a ____/100.

Per la Giunta Regionale
il Presidente