

“Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMiVaP) del personale e dei dirigenti della Giunta regionale della Campania”

Marzo 2017

TITOLO I - Aspetti generali

Art. 1 - Principi generali

1. La misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalla Regione Campania, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati dell'Ente e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. La Regione misura e valuta la *performance* con riferimento al suo complesso, alle unità organizzative in cui si articola e ai singoli dipendenti, secondo modalità conformi a quanto disposto con il presente sistema.
2. La Regione promuove il merito e il miglioramento della *performance* organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche.
3. E' vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi della retribuzione di risultato per i dirigenti, per i funzionari titolari di posizione organizzativa, della produttività del personale di comparto e degli altri istituti incentivanti previsti nei CCNL (d'ora in poi denominati "premi"), collegati alla *performance*, in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente Sistema.

Art. 2 – Prevenzione della Corruzione e Trasparenza

1. Il mancato assolvimento, totale o parziale, degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge e degli obblighi di prevenzione della corruzione previsti dal Piano Triennale Prevenzione della Corruzione e Trasparenza incide sulla valutazione della *performance* dei dirigenti preposti agli uffici coinvolti.

TITOLO II - Ciclo di gestione della performance

Sezione 1 - Sistema di misurazione e valutazione

Art. 3 – Ciclo di Gestione della performance

1. Ai fini dell'attuazione dei principi generali di cui all'articolo 1, la Regione sviluppa, in maniera coerente con i contenuti e con i cicli di programmazione e di bilancio, il ciclo di gestione della *performance*.
2. Il ciclo di gestione della *performance* si articola nelle seguenti fasi:
 - a. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori di risultato attesi, dei rispettivi indicatori, come recepiti nel Piano della *performance*;
 - b. indicazione delle risorse funzionali al raggiungimento degli obiettivi;
 - c. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi, a cura di ogni Struttura dirigenziale almeno una volta all'anno entro il 30 settembre;
 - d. misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale;
 - e. rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, al vertice dell'Ente, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi attraverso apposita Relazione sulla *performance*;
 - f. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.
3. Il sistema di misurazione e valutazione è costituito dall'insieme degli strumenti e dei processi utilizzati per definire:
 - a. i criteri di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale;
 - b. le modalità e i documenti per la rappresentazione della *performance* attesa;
 - c. le modalità e i documenti per il monitoraggio della *performance*;
 - d. le regole di dettaglio che individuano:

- i le fasi, i tempi, le modalità e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*, nell'ambito di quanto stabilito dal presente Sistema;
- ii le modalità applicative delle procedure di riesame relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della *performance*;
- iii le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione e di bilancio.

Art. 4 - Obiettivi e indicatori

1. Gli obiettivi sono:

- a. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie della Regione;
- b. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno per gli obiettivi operativi e triennale per gli obiettivi strategici;
- 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 periodo precedente;
- g. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

2. Gli indicatori esprimono l'insieme di valori, informazioni e dati - omogenei e pertinenti rispetto al fenomeno da valutare - che consentono di misurare il grado di conseguimento degli obiettivi, sia strategici che operativi. L'indicatore della performance organizzativa dell'Ente è dato dalla media ponderata del grado di attuazione degli obiettivi strategici delle Direzioni Generali, degli Uffici speciali, delle Strutture di Missione e degli Uffici di Staff dotati di autonomia ai sensi del Regolamento, misurato attraverso uno o più indicatori.

Art. 5 - Performance organizzativa

1. La *performance* organizzativa si articola nella *performance* organizzativa dell'Ente ed in quella delle singole strutture:

- a. la *performance* organizzativa dell'Ente rappresenta il grado di attuazione di tutti gli obiettivi strategici perseguiti nell'ambito della missione istituzionale dell'ente e del programma di governo, per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e dei portatori di interessi.
- b. la *performance* organizzativa della struttura di appartenenza, comunque denominata, rappresenta il grado di attuazione degli obiettivi assegnati alla medesima struttura.

2. La misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa avviene attraverso obiettivi strategici e operativi misurati con un sistema di indicatori a rilevanza interna ed esterna, opportunamente ponderati.

3. La misurazione della *performance* organizzativa avviene nel rispetto del principio di fattibilità tecnica e secondo criteri di gradualità tenendo conto degli elementi previsti all'art. 6.

4. Le Direzioni generali e gli Uffici speciali costituiscono le unità organizzative alle quali è attribuita autonoma rilevanza ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ente. Concorrono altresì alla performance organizzativa dell'Ente le Strutture di Missione e gli Uffici di Staff dotati di autonomia ai sensi del Regolamento sull'ordinamento amministrativo della Giunta regionale della Campania (d'ora in poi "Regolamento"). Le Unità Operative Dirigenziali e gli Uffici di Staff incardinati presso le Direzioni Generali e gli Uffici Speciali concorrono alla performance organizzativa di questi.

Art. 6 - Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa

1. Al fine della misurazione e valutazione della *performance* organizzativa potranno considerarsi i seguenti elementi:

- a. l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b. la misurazione dell'effettivo grado di attuazione di piani e programmi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c. la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione dei conseguenti piani e programmi;
- e. lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f. l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità in coerenza con la previsione di cui all'art. 5 dello Statuto regionale.

Art. 7 - Performance individuale dei dirigenti

1. La misurazione e valutazione della *performance* con riferimento ai dirigenti è articolata sui seguenti fattori di valutazione:

- a. *Performance* organizzativa dell'Ente;
- b. *Performance* organizzativa della struttura di appartenenza;
- c. Obiettivi individuali;
- d. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi;

2. La definizione e pesatura dei fattori valutativi è indicata nell'allegato 1 – regole di dettaglio (paragrafo 1.1).

Art. 8 - Performance individuale del personale non dirigente

1. La misurazione e valutazione della *performance* con riferimento al personale non dirigente è articolata sui seguenti fattori di valutazione:

- a. *Performance* organizzativa della struttura di appartenenza;
- b. Obiettivi individuali;
- c. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi;

2. La definizione e pesatura dei fattori valutativi è indicata nell'allegato 1 – regole di dettaglio (paragrafo 1.2).

Art. 9 – Organizzazione

1. Al fine dell'attuazione del ciclo della *performance*, ogni Direzione generale, Ufficio speciale, Struttura di missione e Ufficio di staff dotato di particolare autonomia ai sensi del Regolamento individua, tra i funzionari e dirigenti, almeno un *controller* e un dirigente coordinatore. La partecipazione attiva al ciclo di gestione della *performance* in qualità di controller è rilevante ai fini della misurazione e della valutazione della *performance* individuale.

Sezione 2 - Strumenti di rappresentazione della performance

Art. 10 - Il Piano della *Performance*

1. Entro il 31 dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento, il Presidente emana gli indirizzi strategici, la cui misurazione e declinazione in obiettivi strategici e operativi viene effettuata nell'ambito del Piano della *performance*, e individua le strutture regionali che concorrono a ciascun indirizzo.
2. La Giunta Regionale approva annualmente, entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale denominato Piano della *performance* in coerenza con i contenuti, gli strumenti e il ciclo della programmazione regionale e di bilancio.
3. Il Piano della *performance* individua gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi e definisce gli indicatori e i valori target per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'amministrazione e delle unità organizzative. Il Piano, inoltre, individua gli obiettivi assegnati ai dirigenti delle Direzioni generali, degli Uffici speciali, delle Strutture di missione e degli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento ed i relativi indicatori.
4. Il Piano della *performance* comprende:
 - a. il piano degli obiettivi strategici di competenza delle Direzioni generali, degli Uffici speciali, delle Strutture di missione e degli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento. Detto piano fa riferimento ad orizzonti temporali pluriennali ed è di particolare rilevanza rispetto alle priorità politiche dell'amministrazione, ai bisogni ed alle attese dei portatori di interesse ed alla missione istituzionale;
 - b. il piano degli obiettivi operativi di competenza delle UOD e degli Uffici di staff. Detto piano costituisce lo strumento di raccordo tra le funzioni di governo e le funzioni di gestione attribuite ai dirigenti;
 - c. gli obiettivi individuali dei dirigenti delle Direzioni generali, degli Uffici speciali, delle strutture di missione e degli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento.
5. In coerenza con il Piano della *Performance* sono assegnati annualmente, dai titolari del potere valutativo, gli obiettivi dei dirigenti non apicali e del personale non dirigente.
6. La mancata adozione del Piano della *Performance* costituisce condizione ostativa all'erogazione di premi a qualsiasi titolo e in relazione ad ogni tipologia di incarico. In tale evenienza l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

Art. 11 – Iter per l'individuazione degli obiettivi strategici contenuti nel Piano della *Performance*

1. Il competente Ufficio coordina il processo di individuazione degli obiettivi strategici in base al programma di governo, agli indirizzi strategici, ai documenti di programmazione regionale e alla missione istituzionale dell'Ente raccordandosi con le Direzioni generali, gli Uffici speciali, le Strutture di missione e gli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento, nonché, in riferimento agli obiettivi strategici delle strutture coinvolte nell'attuazione dei piani e programmi di sviluppo ed in particolare agli obiettivi e al cronoprogramma assunti nei documenti di programmazione, con il responsabile della Programmazione Unitaria e con le relative Autorità di Gestione. A tal fine:
 - a. individua le strutture che concorrono agli obiettivi strategici anche ai fini della declinazione in obiettivi operativi;
 - b. propone il sistema di misurazione basato su idonei indicatori;
 - c. individua i valori iniziali e i valori target;
 - d. sottopone le proposte alle strutture regionali che formulano eventuali osservazioni e richieste di integrazione.
2. Le Direzioni generali, gli Uffici speciali, le Strutture di missione e gli Uffici di Staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento, concorrono a tutte le attività di cui al comma

precedente anche ai fini della verifica dell'analisi di contesto degli obiettivi strategici e conseguentemente della coerenza del sistema di misurazione.

Art. 12 – Iter per l'individuazione degli obiettivi operativi contenuti nel Piano della Performance

1. Ogni Direzione generale, Ufficio speciale, Struttura di missione e Ufficio di Staff dotato di autonomia ai sensi del Regolamento, definiti gli obiettivi strategici, coordina il processo di individuazione degli obiettivi operativi di competenza delle UOD e degli Uffici di staff, sentiti questi ultimi, curando che detti obiettivi abbiano, di norma, coerenza con gli obiettivi strategici.
2. Il competente Ufficio verifica la coerenza tra gli obiettivi strategici e quelli operativi.

Art. 13 - La Relazione sulla Performance

1. La Giunta Regionale, approva, entro il 30 aprile, un documento, riferito alla precedente annualità, denominato Relazione sulla *Performance*.
2. La Relazione sulla *performance* fornisce:
 - a. per ogni Direzione, Ufficio speciale, Struttura di missione e Ufficio di staff dotato di particolare autonomia ai sensi del Regolamento, indicatori del grado di raggiungimento degli obiettivi strategici in base all'attività gestionale, misurata attraverso gli obiettivi operativi;
 - b. per ogni Unità Operativa Dirigenziale un indicatore sintetico del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi.
3. Ciascuno degli uffici di cui al comma precedente entro il 31 marzo deve presentare al competente Ufficio apposita relazione secondo lo schema di cui all'allegato 5 paragrafo 1.2.
4. La validazione della Relazione sulla *performance*, da effettuarsi entro 30 giorni dall'approvazione da parte della Giunta, è condizione inderogabile per l'attribuzione dei premi.

Sezione 3 - Processo di misurazione e valutazione della performance

Art. 14 – Soggetti

1. La Regione valuta annualmente la *performance* organizzativa e individuale.
2. Il Presidente e gli Assessori, nelle materie di propria competenza, sono i soggetti cui compete l'assegnazione degli obiettivi individuali e la valutazione, su proposta dell'Organismo Indipendente di Valutazione, d'ora in poi OIV, della *performance* individuale dei Direttori Generali, dei Responsabili degli Uffici speciali, delle Strutture di missione e dei dirigenti degli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento.
3. L'OIV è il soggetto cui compete la formulazione, al Presidente e agli Assessori nelle materie di propria competenza, della proposta di valutazione della *performance* dei dirigenti di cui al comma precedente.
4. I Direttori Generali, i responsabili degli Uffici Speciali, delle Strutture di missione e i dirigenti degli Uffici di Staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento sono i soggetti cui compete l'assegnazione degli obiettivi individuali e la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti delle UOD e degli Uffici di Staff incardinati presso le Direzioni Generali e gli Uffici Speciali. In assenza delle valutazioni di questi ultimi, non può essere valutata la *performance* dei primi.
5. I Direttori Generali, i responsabili degli Uffici Speciali, delle Strutture di missione e i dirigenti degli Uffici di Staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento sono i soggetti cui compete, altresì, l'assegnazione degli obiettivi individuali e la valutazione della *performance* individuale del personale incardinato presso la propria struttura.
6. I Dirigenti di UOD ed i Dirigenti degli Uffici di staff, incardinati presso le Direzioni Generali e gli Uffici Speciali, sono i soggetti cui compete l'assegnazione degli obiettivi individuali e la valutazione della *performance* individuale del personale delle strutture di appartenenza. In assenza delle valutazioni di questi ultimi, non può essere valutata la *performance* dei primi.

7. La competenza a valutare il dipendente che nel corso dell'anno solare abbia prestato servizio presso due o più unità organizzative è attribuita al dirigente della struttura di ultima assegnazione sentiti i responsabili delle altre unità organizzative.

Art. 15 – Interim

1. Nell'ipotesi in cui un dirigente assuma l'incarico di Direttore Generale mantenendo l'*interim* della UOD, gli obiettivi di riferimento, ai fini della valutazione, sono quelli del Direttore Generale in quanto assorbenti, rispetto agli obiettivi della UOD, sia dal punto di vista della *performance* organizzativa che della *performance* individuale.

2. Nella ipotesi che, nel corso di un anno per periodi diversi superiori a tre mesi, venga espletato l'incarico di dirigente di UOD e di Direttore Generale reggente la valutazione viene effettuata:

- a. se l'incarico di Direttore Generale si è concluso, dal Presidente o dagli Assessori nelle materie di propria competenza, su proposta dell'OIV, per il periodo di svolgimento dell'incarico di reggente, e dal Direttore Generale *pro tempore* per il periodo in cui è espletato il solo incarico di dirigente di UOD;
- b. se l'incarico di Direttore Generale è ancora in corso, dal Presidente o dagli Assessori nelle materie di propria competenza, su proposta dell'OIV, per entrambi i periodi.

Art. 16 – Fasi della misurazione e valutazione della *performance* individuale

1. Le fasi del Sistema di misurazione e valutazione della *performance* individuale sono le seguenti:

- a. Assegnazione obiettivi. In questa fase al valutato, in coerenza con le risorse assegnate, sono formalmente attribuiti gli obiettivi con l'utilizzo delle schede di cui all'allegato 2. La scheda di assegnazione degli obiettivi è controfirmata per presa visione dal valutato.
- b. Consuntivazione. Questa fase consiste nella raccolta degli elementi per la valutazione consuntiva. I valutandi predispongono – entro 15 giorni dalla validazione della Relazione della *performance* - apposita relazione, in base allo schema di cui all'allegato 3, nella quale indicano, per ciascun fattore di valutazione, ogni elemento utile ai fini della valutazione e le ragioni degli eventuali scostamenti. A tal fine i valutandi forniscono:
 - i. in relazione agli esiti della *performance* organizzativa, ogni elemento utile per motivare le ragioni dei risultati ottenuti dalla struttura di appartenenza e ogni elemento utile per la valutazione individuale;
 - ii. ogni elemento utile per la misurazione oggettiva degli obiettivi individuali e per motivare le ragioni dei risultati ottenuti.
 - iii. Il valutatore, raccolti gli elementi di valutazione e la misurazione della *performance* organizzativa risultante dalla Relazione sulla *performance*, compila la scheda di valutazione utilizzando lo schema di cui all'allegato 4. Il valutatore effettua un colloquio nel corso del quale presenta la scheda e raccoglie le eventuali osservazioni.
- c. Valutazione finale. Questa fase consiste nella stesura finale della scheda di valutazione, la quale viene controfirmata per presa visione dal valutando e trasmessa al competente Ufficio.

Art. 17 – Tempi della misurazione e valutazione della *performance* individuale

1. Le fasi della misurazione e valutazione della *performance* individuale sono attuate entro le seguenti date:

- a. assegnazione degli obiettivi: entro 15 giorni dall'approvazione del Piano della *Performance*, il Presidente e gli Assessori assegnano gli obiettivi individuali ai Direttori Generali, ai Responsabili degli Uffici speciali, alle Strutture di missione e ai dirigenti degli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento. Questi ultimi, entro i 10 giorni successivi, assegnano gli obiettivi individuali ai Dirigenti delle UOD e degli Uffici di staff incardinati presso le Direzioni Generali e gli Uffici Speciali. I

Dirigenti, entro i 10 giorni successivi, assegnano gli obiettivi individuali al personale delle strutture di appartenenza;

- b. consuntivazione: entro 30 giorni dalla validazione della Relazione sulla *Performance*;
- c. valutazione finale: entro 20 giorni dalla consuntivazione.

2. Il mancato rispetto dei limiti temporali previsti dal precedente comma è considerato rilevante ai fini della valutazione individuale.

Art. 18 – Scheda di valutazione

1. Lo strumento di valutazione è costituito dalla scheda di valutazione, il cui schema è riportato nell'allegato 4.

2. La scheda deve essere integralmente compilata e deve contenere i seguenti elementi:

- a. per ogni fattore di valutazione ed eventuali elementi di dettaglio deve restituire un punteggio in relazione al peso del fattore e la sintetica motivazione di detto punteggio, anche in relazione agli scostamenti rispetto alla misurazione oggettiva. Nel caso di fattori misurati con indicatori oggettivi la scheda deve riportare anche la misurazione;
- b. la totalizzazione espressa in centesimi della valutazione complessiva;
- c. il posizionamento del risultato totale tra i livelli premiali previsti;
- d. le indicazioni per il miglioramento della prestazione;
- e. le eventuali considerazioni del valutato da raccogliersi al momento della presentazione della scheda;
- f. la firma del valutatore e quella del valutato, quest'ultima per presa visione;
- g. la data in cui la scheda stessa è presentata al valutato.

Art. 19 – Richiesta di riesame

1. Entro e non oltre 10 giorni dalla data di presa visione della scheda di valutazione, il valutato può presentare una richiesta di riesame in forma scritta, motivata e circostanziata;

2. La competenza a decidere sulle richieste di riesame è così articolata:

- a. per il personale di comparto in servizio presso le Unità Operative Dirigenziali e gli Staff incardinati presso le Direzioni Generali, provvede il Direttore Generale di riferimento;
- b. per il personale di comparto in servizio presso le Strutture delle Direzioni Generali, degli Uffici speciali, degli Uffici di Staff dotati di autonomia ai sensi del Regolamento e per quelle di Missione, provvede il Direttore Generale per le Risorse Umane;
- c. per il personale di comparto in servizio presso la Direzione Generale per le Risorse Umane, provvede il Responsabile della Segreteria di Giunta;
- d. per il personale dirigenziale, la decisione è rimessa al comitato all'uopo costituito dal Direttore Generale per le Risorse Umane, dal Responsabile dell'Ufficio Speciale Avvocatura regionale e dal Direttore Generale per le Risorse Finanziarie;
- e. nel caso la richiesta di riesame riguardi uno dei Dirigenti di vertice di cui al punto precedente, il comitato sarà integrato dal Segretario di Giunta, con astensione del soggetto interessato;

3. Ai fini del riesame di cui al comma precedente il valutato può richiedere un colloquio, durante il quale potrà essere assistito da un rappresentante sindacale da lui stesso designato;

4. L'Ufficio competente dovrà concludere il riesame entro 20 giorni dalla richiesta.

Art. 20 – Variabili oggettive incidenti sulla valutazione

1. Il valutatore può discostarsi dagli esiti delle misurazioni oggettive dei fattori valutativi, previa adeguata motivazione, quando il raggiungimento degli obiettivi sia stato condizionato dalla presenza di variabili oggettive, esogene ovvero endogene, non controllabili e non prevedibili dall'Ente e dal valutando.

Art. 21 – Responsabilità dirigenziali

1. La valutazione negativa del dirigente dà luogo a responsabilità, ai sensi dell'art. 21, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

TITOLO III

Ambito d'applicazione

Art. 22

Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* del personale e della dirigenza della Giunta Regionale della Campania

1. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance*, disciplinato ai Titoli I e II, si applica ai Dirigenti ed al personale in servizio, anche in posizione di comando, presso le strutture amministrative della Giunta Regionale della Campania.

2. Per i preposti e gli addetti agli UDCP - attesa la peculiarità delle funzioni svolte - si applica quanto disposto nell'articolo seguente.

Art. 23

Criteri di misurazione e valutazione della *Performance* dei preposti ed addetti agli UDCP

1. Il Presidente della Giunta Regionale assegna, entro il 31 gennaio di ogni anno, gli obiettivi ai Dirigenti apicali degli UDCP. Il Presidente valuta tali soggetti all'esito della verifica del raggiungimento degli obiettivi, operata dall'OIV, in base alla relazione annuale del valutando.

2. Il Capo di Gabinetto e i dirigenti apicali degli UDCP assegnano, entro il 14 febbraio di ogni anno, gli obiettivi ai dirigenti della propria struttura. Il Capo di Gabinetto e i dirigenti apicali degli UDCP valutano tali soggetti, verificando il raggiungimento degli obiettivi sulla base di una relazione annuale del valutando.

3. I Dirigenti non apicali degli UDCP assegnano, entro il 28 febbraio di ogni anno, gli obiettivi al personale assegnato alla propria struttura di competenza, incluso quello incaricato di posizioni organizzativa o di alta professionalità. I Dirigenti non apicali degli UDCP valutano tali soggetti, verificando il raggiungimento degli obiettivi sulla base di una relazione annuale del valutando.

4. Nel caso previsto dal comma 1 la relazione annuale del valutando deve essere consegnata all'OIV entro il 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento. L'OIV, entro i 30 giorni successivi, verifica il raggiungimento degli obiettivi. Il Presidente, entro i 30 giorni successivi, valuta i dirigenti apicali degli UDCP.

Nei casi previsti nei commi 2 e 3 la relazione annuale del valutando deve essere consegnata al valutatore entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento. Il valutatore entro i 30 giorni successivi verifica il raggiungimento degli obiettivi.

5. Per i preposti e per gli addetti all'UDCP per premio si intende:

- la retribuzione di risultato per i Dirigenti e per il personale dotato di posizione organizzativa;
- una quota parte, pari al 30% dell'emolumento sostitutivo della retribuzione accessoria per il restante personale degli UDCP.

6. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance non si applica ai seguenti soggetti:

- a. Capo di Gabinetto;
- b. Vice Capo di Gabinetto;
- c. Capo Ufficio Legislativo;
- d. Capo Ufficio Stampa;
- e. Responsabile della Segreteria del Presidente;
- f. Responsabile dell'Informazione multimediale.

ALLEGATI AL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE E DELLA PREMIALITÀ REGIONE CAMPANIA

Sommario

Allegato 1 – Performance individuale - Regole di dettaglio

Allegato 2 - Performance individuale - Scheda Assegnazione obiettivi

Allegato 3 - Performance individuale - Relazione

Allegato 4 - Performance individuale - Schede di Valutazione

Allegato 5 – Performance organizzativa

ALLEGATO 1 – PERFORMANCE INDIVIDUALE REGOLE DI DETTAGLIO

1.1 SISTEMA DI VALUTAZIONE DI *PERFORMANCE* INDIVIDUALE PERSONALE DIRIGENTE

FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO PER: Direttori Generali Responsabili degli Uffici speciali Responsabili delle Strutture di missione Dirigenti degli Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento	PESO PER: Dirigenti di Staff Dirigenti di UOD
a) Performance organizzativa dell'Ente	8	4
b) Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20	20
c) Obiettivi individuali	52	56
d) Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	20	20
Totale	100	100

Legenda:

- La "*Performance organizzativa dell'Ente*" rappresenta, in assenza di ulteriori indicazioni, contenute nel Sistema di misurazione e valutazione adottato ai sensi dell'art. 3 o nel Piano della *performance*, il grado di attuazione di tutti gli obiettivi strategici. Per i dirigenti di staff presso le direzioni ed i dirigenti di UOD la performance organizzativa dell'Ente è intesa quale performance della direzione generale di appartenenza.
- Per "*Performance organizzativa della struttura di appartenenza*" si intende il grado di attuazione degli obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza nell'ambito del Piano della *performance* e risultante dalla Relazione sulla *performance*. Gli obiettivi assegnati possono avere diverso peso e devono essere correlati ad indicatori e target monitorabili e verificabili. L'indicatore sintetico della *performance* organizzativa è la media ponderata in base al peso indicato dal sistema di misurazione e valutazione o dal Piano della *performance* dei seguenti indicatori sintetici:
 - Il grado di attuazione degli obiettivi strategici misurato attraverso uno più indicatori, opportunamente ponderati.
 - Il grado di attuazione degli obiettivi operativi delle strutture di appartenenza. In assenza di ponderazione si applica la media semplice.
- Per "*obiettivi individuali*" si intendono specifici obiettivi individualmente assegnati e formalmente attribuiti. Detti obiettivi sono attribuiti mediante uno specifico atto assunto dal valutatore entro i termini indicati dal Sistema. Gli obiettivi devono essere in linea con le caratteristiche previste dall'art. 4 del Sistema ed essere corredati da specifici indicatori/target che li rendano inequivocabilmente misurabili e verificabili. Un obiettivo individuale dovrà riguardare l'assolvimento degli obblighi di trasparenza.
- "*Competenze e comportamenti professionali e organizzativi*". Il presente fattore valuta le competenze dimostrate e gli aspetti di natura comportamentale (professionale e organizzativo) su cui l'Ente ritiene prioritario orientare l'attenzione del personale. Nell'ambito del fattore sono identificati gli elementi di valutazione riportati nelle tabelle seguenti. L'assegnazione annuale degli obiettivi individuali individua il peso degli elementi di valutazione, fermo restando il peso complessivo del fattore. In assenza di specifiche indicazioni relativamente al peso, tutti gli elementi individuati concorrono in misura paritaria.

Elementi di dettaglio fattore “Competenze e comportamenti professionali e organizzativi”	
Elementi di dettaglio	Descrizione
1 Capacità manageriali	Adozione di piani di lavoro e di cronoprogrammi di attività finalizzati al migliore perseguimento degli obiettivi assegnati e al monitoraggio dei tempi. Messa in atto di azioni finalizzati al <i>problem finding, problem solving</i> . Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche o incerte. Capacità di coordinare il personale attraverso un efficace gestione degli strumenti organizzativi di coordinamento e di valorizzare i propri collaboratori mediante significativa differenziazione delle valutazioni di <i>performance</i> individuale effettuate.
2 Valorizzazione risorse umane	Consistenza delle risorse umane e capacità di adottare misure volte alla loro crescita professionale al fine di orientarle alla cultura del risultato, dell'innovazione e del miglioramento della qualità dei servizi nel quadro del rafforzamento della capacità amministrativa, dello sviluppo di nuove competenze e conoscenze e della piena responsabilizzazione. Attitudine alla delega delle funzioni mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati. Capacità di gestire e/o prevenire i conflitti organizzativi.
3 Grado di cooperazione e capacità di comunicazione interna ed esterna	Adozione di misure volte al: • miglioramento continuo della capacità di rapportarsi con le altre strutture e con gli altri enti per il raggiungimento di obiettivi comuni. • miglioramento della capacità di fornire risposte adeguate alle sollecitazioni provenienti da soggetti esterni, pubblici e privati. • adeguamento delle schede degli obiettivi individuali dei dirigenti di settore e di servizio in base alle segnalazioni di eventuali criticità e/o incoerenze da parte dell'Organismo Indipendente di Valutazione, nell'ambito dei compiti verifica della coerenza del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale
4 Capacità organizzativa d'innovazione	Capacità di attuare iniziative per il miglioramento della funzionalità e dell'efficienza delle strutture amministrative, anche attraverso la riprogettazione dei processi di lavoro nell'ottica della semplificazione dei procedimenti amministrativi di competenza delle strutture.
5. Osservanza degli obblighi di prevenzione della corruzione	Osservanza degli obblighi di prevenzione della corruzione previsti dal Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza

Il Piano della *Performance* può prevedere che la *performance* organizzativa di Ente sia misurata attraverso specifici indicatori di impatto in grado di rappresentare la reputazione dell'Ente verso l'esterno e/o l'efficacia delle politiche pubbliche.

1.2 SISTEMA DI VALUTAZIONE DI *PERFORMANCE* INDIVIDUALE PERSONALE INQUADRATO NELLE FASCE A/B, C E D

FATTORE DI VALUTAZIONE	PESO PER FASCIA D PO E ALTA PROFESSIONALITA'	PESO PER FASCIA D	PESO PER FASCIA C	PESO PER FASCIA A/B
a) <i>Performance</i> organizzativa della struttura di appartenenza (Direzioni Generali, Uffici speciali, Strutture di missione, Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento)	15	12	8	5
b) Obiettivi individuali	50	45	40	25
c) Competenze e comportamenti professionali e organizzativi	35	43	52	70
Totale	100	100	100	100

Legenda:

- a) Per "*Performance organizzativa della struttura di appartenenza (Direzioni Generali, Uffici speciali, Strutture di missione, Uffici di staff dotati di particolare autonomia ai sensi del Regolamento)*" si intende quanto riportato nella Legenda per l'analogo fattore del precedente punto 1.1.
- b) Per "*obiettivi individuali*" si intende quanto riportato nella Legenda per l'analogo fattore del precedente punto 1.1.
- c) "*Competenze e comportamenti professionali e organizzativi*" si intende quanto riportato nella Legenda per l'analogo fattore del precedente punto 1.1 con la previsione dei seguenti elementi di dettaglio (in sostituzione, intuitivamente, degli analoghi elementi del punto 1.1).

Elementi di dettaglio fattore "Competenze e comportamenti professionali e organizzativi" - Dipendenti		
Elementi di dettaglio	Descrizione	Categoria
Utilizzo e aggiornamento delle conoscenze tecnico-professionali	Capacità di sviluppare la propria professionalità allargando e approfondendo le proprie conoscenze tecnico-professionali	A:B;C;D; D con PO
Capacità propositiva	Capacità di proporre in autonomia soluzioni a problemi di natura organizzativa, gestionale e operativa	D; D con PO
Capacità attuativa	Capacità di portare a compimento gli obiettivi assegnati nel rispetto dei profili quali-quantitativi attesi e dei temi concordati	A:B;C;D; D con PO
Grado di autonomia operativa	Capacità di assolvere alle funzioni e ai compiti delegati senza il continuo confronto e riferimento con il soggetto delegante	A:B;C;D; D con PO
Capacità di reporting	Capacità di resa del conto sullo stato di attuazione degli obiettivi assegnati	C;D; D con PO
Capacità di lavorare in gruppo	Capacità di portare a compimento i propri obiettivi intesi quale parte di un complesso più articolato di finalità gestite all'interno dell'Unità organizzativa di riferimento o in collaborazione tra più Unità organizzative	A:B;C;D; D con PO
Flessibilità	Capacità di svolgere funzioni e compiti differenziati attingendo alle proprie competenze e a quanto acquisito in sede formativa e di addestramento	A:B;C;D; D con PO

Capacità di relazione	Capacità di relazionarsi in modo adeguato sia con gli utenti interni che con gli interlocutori esterni all'ente	A:B;C;D; D con PO
Adattabilità al contesto lavorativo	Capacità di inserirsi in contesti lavorativi differenti sia dal punto di vista dei contenuti (evitando tensioni) che del clima organizzativo interno (evitando conflitti)	A:B;C;D; D con PO

Modalità di attribuzione del punteggio centesimale

La valutazione consiste nell'assegnare, per ciascun fattore di valutazione esaminato, un punteggio corrispondente al livello che meglio esprime la prestazione resa:

Grado 1 INADEGUATO Punteggio correlato: non superiore al 59%	Manifestazione di comportamenti/risultati non soddisfacenti dei requisiti di base della posizione. Necessità di colmare ampie lacune o debolezze.
Grado 2 ADEGUATO Punteggio correlato: dal 60 al 69%	Manifestazione di comportamenti/risultati appena soddisfacenti, anche se con difetti o lacune sporadiche e non sistematiche. Il valutato richiede diversi interventi di miglioramento.
Grado 3 DISCRETO Punteggio correlato: dal 70 al 79%	Manifestazione di comportamenti/risultati mediamente soddisfacente Il valutato non necessita di particolari interventi di miglioramento.
Grado 3 BUONO Punteggio correlato: dal 80 al 89%	Manifestazione di comportamenti/risultati più che soddisfacenti con assenza di difetti o lacune.
Grado 4 ECCELLENTE Punteggio correlato: dal 90 al 100%	Manifestazione di comportamenti/risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento complessivamente assumibile quale modello di riferimento.

Premialità - Punteggio - soglia

Si individua un punteggio – soglia sotto il quale non decorre alcuna forma di premialità e di retribuzione di risultato. Detto punteggio - soglia decorre da 60 centesimi, e richiede una valutazione con un unico fattore ammesso sotto soglia, purché superiore ai 50 centesimi;

Correlazione punteggio - premio

Premialità per livelli

Sulla base dei punteggi attribuiti, sono annualmente individuati quattro livelli di premialità:

primo livello di premialità	da 90 a 100/100
secondo livello di premialità	da 80 a 89/100;
terzo livello di premialità	da 70 a 79/100;
quarto livello	da 60 a 69/100.
quinto livello	da 0 a 59/100

I livelli dal primo al quarto sono oggetto di premio secondo quanto definito alla precedente voce "Punteggio - soglia". La correlazione punteggio/retribuzione segue i seguenti criteri.

Personale dirigente e non dirigente

Il premio viene calcolato come segue:

PUNTEGGIO		Valutazione risultati	
DA	A		
0	59	INADEGUATO	NESSUN PREMIO
60	69	ADEGUATO	PREMIO AL 60 %
70	79	DISCRETO	PREMIO AL 70%
80	89	BUONO	PREMIO AL 80 %
90	100	ECCELLENTE	PREMIO AL 100 %

ALLEGATO 2 - *PERFORMANCE* INDIVIDUALE
SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

PERSONALE DIRIGENTE

Scheda assegnazione obiettivi individuali				
Anno 201X				
Direzione _____				
Ufficio Speciale/Ufficio di staff dotato di autonomia/ Strutture di missione				
UOD _____				
Dirigente <Cognome e Nome>>				
Fattore valutativo: Performance organizzativa Peso xx				
Cod. Obiettivo strategico:				
Cod. Obiettivo operativo	Indicatore	Peso	Val.Iniz.	Target
Fattore valutativo: Obiettivi individuali Peso xx				
Cod. Obiettivo strategico:				
Cod. Obiettivo operativo	Indicatore	Peso	Val.Iniz.	Target
Fattore valutativo: Competenze e comportamenti professionali e organizzativi Peso xx				
Elementi di dettaglio	Descrizione/Eventuali indicatori target	Peso	Val.Iniz.	Target

Data:

Il Dirigente assegnatario per presa visione

Il Valutatore

PERSONALE NON DIRIGENTE**Scheda assegnazione obiettivi individuali****Anno 201X****Direzione** _____**Ufficio Speciale** _____**Ufficio di staff** _____**Strutture di missione** _____**UOD** _____**Dipendente** _____ **<Cognome e Nome>>****Categoria** _____**Ruolo** _____**Fattore valutativo: – Performance organizzativa Peso XX%**

Obiettivi	Indicatore	Peso	Val.Iniz.	Target

Fattore valutativo: – Obiettivi individuali Peso XX %

Obiettivi	Indicatore	Peso	Val.Iniz.	Target

Fattore valutativo: – Competenze e comportamenti professionali e organizzativi Peso XX%

Elementi di dettaglio	Descrizione/Eventuali target indicatori-	Peso	V	

Data:**Il Dipendente assegnatario per presa visione****Il Dirigente valutatore**

**ALLEGATO 3 – *PERFORMANCE* INDIVIDUALE
RELAZIONE**

**RELAZIONE AI FINI DELLA VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE – ANNO
201X**

PERSONALE DIRIGENTE

Cognome Nome.....

Performance organizzativa dell'Ente

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazioni agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla *performance*. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori previsti dal Piano della *performance*>>

Performance organizzativa della struttura di appartenenza

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazione agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla *performance*. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori utilizzati per gli obiettivi strategici e operativi del dipartimento di competenza>>

Obiettivi individuali

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della misurazione degli indicatori. Esplicitare, inoltre, gli elementi utili per valutare gli esiti della misurazione motivando gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target>>

Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione di ciascun elemento previsto per il fattore valutativo. Nel caso in cui in sede di assegnazione degli obiettivi annuali siano stati previsti indicatori oggettivi di misurazione fornire gli elementi per la misurazione e riportare le ragioni degli eventuali scostamenti >>

Data:

FIRMA

**RELAZIONE AI FINI DELLA VALUTAZIONE DELLA *PERFORMANCE* INDIVIDUALE – ANNO
201X
PERSONALE NON DIRIGENTE**

Cognome **Nome.....**

Performance organizzativa della struttura di appartenenza

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione in relazione agli esiti della misurazione risultante dalla relazione sulla performance. Gli elementi riportati devono essere tali da motivare gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target individuati in relazione ai misuratori utilizzati per gli obiettivi strategici e operativi del dipartimento di competenza>>

Obiettivi individuali

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della misurazione degli indicatori. Esplicitare, inoltre, gli elementi utili per valutare gli esiti della misurazione motivando gli eventuali scostamenti rispetto al raggiungimento dei target>>

Competenze e comportamenti professionali e organizzativi

<<Riportare ogni elemento utile ai fini della valutazione di ciascun elemento previsto per il fattore valutativo. Nel caso in cui in sede di assegnazione degli obiettivi annuali siano stati previsti indicatori oggettivi di misurazione fornire gli elementi per la misurazione e riportare le ragioni degli eventuali scostamenti >>

Data:

FIRMA

**ALLEGATO 4 – *PERFORMANCE* INDIVIDUALE
SCHEDE DI VALUTAZIONE**

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI *PERFORMANCE* INDIVIDUALE – Anno 201X
PERSONALE DIRIGENTE

Cognome Nome.....

Struttura di appartenenza.....

UOD.....

Fattore di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio risultante dalla misurazione (*)	Punteggio attribuito	Note del valutatore
a. <i>Performance</i> organizzativa dell'Ente				
b. <i>Performance</i> organizzativa della struttura di appartenenza				
c. Obiettivi individuali				
d. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi				
Totale	100			Posizionamento nel livello di premialità

(*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla *performance*, dall'applicazione del metodo di calcolo della differenziazione e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura dell'OIV)

IL VALUTATO per presa visione

Il Valutatore

Data:

SCHEDA DI VALUTAZIONE DI *PERFORMANCE* INDIVIDUALE – Anno 201X
PERSONALE

Struttura di appartenenza _____
UOD _____

CognomeNome.....

Fattore di valutazione	Punteggio massimo	Punteggio risultante dalla misurazione (*)	Punteggio attribuito	Note del valutatore
a. <i>Performance</i> organizzativa della struttura di appartenenza				
b. Obiettivi individuali				
c. Competenze e comportamenti professionali e organizzativi				
Totale	100			Posizionamento nel livello di premialità

(*) Riportare le percentuali risultanti dalla Relazione sulla *performance* e dalla relazione del valutato in relazione a ciascun fattore valutativo

Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

IL VALUTATO per presa visione

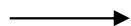
IL VALUTATORE

Data:

ALLEGATO 5
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Terminologia

MISSIONE
favorire il benessere
sociale dei territori



Per Missione o *mission* si intende la/le finalità principale/i di carattere sociale ed economico, coerenti con la missione e i valori che caratterizzano l'istituzione regionale nel suo insieme, che identifica specificamente l'area organizzativa e che ne determina le priorità strategiche proprie verso i cittadini, il territorio, le imprese e le parti sociali

**OB. STRATEGICI
TRIENNALI**
Outcome



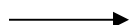
Per outcome intendiamo gli impatti/effetti che l'azione dell'amministrazione nel suo complesso e, nello specifico dell'Area determinano nelle relazioni sociali e culturali della società

**OB. STRATEGICI
ANNUALI**
Risultati



Per obiettivi strategici annuali intendiamo le priorità che il Programma Annuale di Attuazione definisce in coerenza con gli Obiettivi strategici triennali e che determinano l'assegnazione ai Dirigenti degli specifici Obiettivi Operativi annuali e delle risorse relative

**OBIETTIVI STRATEGICI
TRASVERSALI**



Gli obiettivi strategici costituiscono gli obiettivi pluriennali o annuali di innovazione, efficacia e qualità che caratterizzano e orientano l'azione della struttura organizzativa versus la società e il territorio, da un lato, e nel miglioramento complessivo dell'azione pubblica, dall'altro

**OBIETTIVI OPERATIVI
SERVIZIO PERSONALE
ED ORGANIZZAZIONE**
Risultati, Target,
Indicatori, Azioni



Per indicatore intendiamo l'insieme di valori/informazioni/dati omogenei e pertinenti rispetto al fenomeno da valutare, che consentono di misurare il grado di conseguimento degli obiettivi, sia strategici che operativi. Nel primo caso parliamo di indicatori di outcome, che consentono di misurare le trasformazioni *extra moenia* indotte dall'azione pubblica, nel secondo caso di indicatori di risultato che consentono di misurare i risultati raggiunti in termini di efficienza, efficacia, innovazione e qualità dell'azione amministrativa. Per target intendiamo il valore-obiettivo che fissato nella fase di programmazione orienta l'azione dell'amministrazione verso il raggiungimento dello specifico risultato, sia esso di carattere strategico che di carattere operativo

Paragrafo 1.1. Schede per la definizione degli obiettivi strategici ed operativi

Scheda di Obiettivo Strategico Triennale e annuale

Questa tabella riguarda invece la definizione degli obiettivi strategici triennali. Nella prima parte della scheda va indicato il codice identificativo dell'obiettivo utile sia in fase di programmazione ai fini di un coerente cascading degli obiettivi, sia in fase di monitoraggio, controllo e valutazione. Quindi occorre descrivere sinteticamente l'obiettivo in termini di *policy* e quindi di azione coerente rispetto al contesto e al bisogno sociale su cui incide, con l'indicazione del responsabile, degli altri settori e soggetti esterni che intervengono e che possono essere determinanti nello svolgimento delle azioni.

Codice	Es. OBST 1			
Indirizzo strategico				
Missione - Programma				
Obiettivo				
Presenza nel Precedente Piano		Motivazione		
Responsabile				
Altri Settori coinvolti				
Altre PA o soggetti esterni coinvolti				
Data inizio		Data conclusione		

Particolare attenzione va prestata nella compilazione del quadro sottostante laddove vanno individuati gli outcome ossia gli impatti/effetti dell'azione strategica o della policy sul bisogno sociale o sul contesto sociale a cui è rivolta. A tal fine si rimanda a quanto detto nel volume. Occorre ancora ricordare che l'outcome oltre al essere individuato in fase di progettazione della policy rispondendo alla domanda: impatto su cosa? va quantificato nel suo valore iniziale, senza la policy, e nei valori obiettivo, target, nel triennio successivo.

	Indicatori di outcome	Strumento di misura	Valore iniziale	Target		
				2017	2018	2019
1						
2						
3						

Obiettivi strategici annuali collegati			
OBSA 1.1			
OBSA 1.2			
Codice	OBSA 1.1		
Obiettivo			
Responsabile			
Altri Settori regionali			
Altre PA o soggetti esterni			
Data inizio		Data conclusione	

Nella scheda dell'obiettivo strategico annuale oltre alle informazioni illustrate in precedenza vanno indicati con la relativa codifica gli obiettivi operativi associati.

Obiettivi operativi collegati	
OBO 1.1.1	
OBO 1.1.2	
OBO 1.1.3	
OBO 1.1.4	
OBO 1.1.5	
OBO 1.1.6	

In questo caso trattandosi di attività annuali l'indicatore di riferimento è quello relativo all'output, cioè alle realizzazioni, ai prodotti conseguiti dalle linee di attività. Anche in questo caso va indicata la formula, l'unità di misura, il valore pre-attività e quello obiettivo.

	Indicatori di output	Strumento di misura	Valore iniziale	Target
				2017
1				
2				
3				
4				

Scheda di Obiettivo OPERATIVO

L'obiettivo operativo richiede una declinazione in ottica di project management, con l'individuazione delle fasi di attuazione, con relativo inizio e fine ed i risultati attesi per ciascuna fase.

Codice	OBO 1.1.1		
Obiettivo			
Responsabile			
Altri Settori regionali			
Altre PA o soggetti esterni			
Data inizio		Data conclusione	

	Fasi di attuazione	Inizio	Fine	Risultato atteso
1				
2				
3				
4				
5				

Inoltre è opportuno specificare anche ai fini della qualificazione del contributo dei singoli per il conseguimento dei risultati dell'unità organizzativa le risorse umane coinvolte, i compiti e l'incidenza sul totale delle attività.

Risorse Umane dedicate all'Obiettivo

Categoria	Numero	Nominativo
Dirigenti		
D con PO		
D senza PO		
C		
B		
A		
LSU		
Consulenti Esterni		
Ruolo/Compiti/Funzioni	Chi lo svolge	Peso % sul totale dell'attività

Paragrafo 1.2 Schema per la relazione sulla *performance* organizzativa

Schema per la rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi utile alla redazione della relazione sulla *performance*

Allegato 2: Tabella obiettivi strategici	Peso Obiettivo	Risorse Umane	Risorse Finanziarie	Indicatori	Peso Indicatori	Target	Valore Consuntivo Indicatori	Grado di Raggiungimento Obiettivo (valore compreso tra 0 e 100%)
Descrizione obiettivo 1								
Descrizione obiettivo 2								
Descrizione obiettivo 3								
Descrizione obiettivo 4								