

Sistema di misurazione e valutazione della *performance*



Regione Siciliana

Adottato con delibera n. 2 del 29/01/2026 del Consiglio di Amministrazione del Fondo per il pagamento del trattamento di quiescenza e dell'indennità di buonuscita del personale regionale – Fondo Pensioni Regione Siciliana

Indice

1.	Premessa	4
2.	Finalità e caratteristiche del sistema di misurazione e valutazione.....	5
3.	Gli attori del ciclo della <i>performance</i>	6
4.	Il ciclo di gestione della <i>performance</i>	6
1.1.	Il processo di programmazione della <i>performance</i>	7
1.1.1.	Programmazione <i>performance</i> organizzativa	8
1.1.2.	La programmazione della <i>performance</i> individuale dei dirigenti.....	8
1.1.3.	La programmazione della <i>performance</i> individuale del comparto non dirigenziale	10
1.1.4.	Correttivi e cause ostative	10
1.2.	Il monitoraggio intermedio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi	11
1.3.	La misurazione e la valutazione finale	11
1.3.1.	La rendicontazione dei dirigenti	11
1.3.2.	La misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale dei dirigenti	12
1.3.3.	La misurazione e valutazione della <i>performance</i> del comparto non dirigenziale	14
1.3.4.	Casi particolari	17
1.4.	La rendicontazione della <i>performance</i> organizzativa e la relativa misurazione e valutazione	19
5.	Correlazione tra <i>performance</i> e refluenze sulla premialità.....	19
6.	Richiesta di riesame e procedura di conciliazione	20
	Declaratorie dirigenti	22
	Declaratorie Comparto non dirigenziale	26

1. Premessa

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (“**SMVP**” o “**Sistema**”) del Fondo per il pagamento del trattamento di quiescenza e dell’indennità di buonuscita del personale regionale – Fondo Pensioni Regione Siciliana (“**Fondo**” o “**Fondo Pensioni Sicilia**” o “**Ente**” o “**Amministrazione**”) è mutuato dal sistema in vigore presso la Regione Siciliana, compatibilmente con la struttura organizzativa dell’Ente.

Inoltre, il presente Sistema è elaborato in coerenza a quanto stabilito dal quadro normativo di riferimento e, in particolare, dalla legge regionale 5 aprile 2011 n. 5, che stabilisce di applicare “*ai propri sistemi di valutazione delle strutture e di misurazione della performance dei dipendenti, per quanto compatibili, i criteri ed i principi contenuti (...) [nel] decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche ed integrazioni*” e dal decreto del Presidente della Regione 21 giugno 2012, n. 52, recante “*Regolamento attuativo dell’art. 11, comma 3 della legge regionale 5 aprile 2011 n. 5, recante norme in materia di misurazione e valutazione della performance*”, così come modificato dal decreto del Presidente della Regione del 5 settembre 2019, n. 16.

Il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto l’adozione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (“**PIAO**”), i cui contenuti sono stati definiti con il Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022, n. 81 e con il Decreto interministeriale del 24 giugno 2022, rispettivamente riguardanti gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO e i contenuti e lo schema tipo del Piano. Pertanto, la *performance* è diventata parte integrante del PIAO, rappresentandone una specifica sottosezione.

In generale, la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa e individuale sono indirizzate al miglioramento della qualità dei servizi resi dal Fondo Pensioni Sicilia nel suo complesso, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati conseguiti nel suo complesso e individualmente, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

Nello specifico, il presente SMVP individua le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione, nonché le modalità di monitoraggio e di verifica dell’andamento della *performance* del personale. Lo stesso disciplina, inoltre, le procedure di conciliazione a garanzia della correttezza degli esiti del processo, nonché le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il SMVP è costituito, nell’ottica di un continuo miglioramento, da un insieme di tecniche, risorse e processi volti ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della *performance*, ossia del ciclo delle *performance*, così come definito dall’articolo 2 del decreto Presidenziale del 21 giugno 2012, n. 52.

Il presente Sistema è adottato, ai sensi dell’articolo 7, comma 1, D.Lgs. 150/2009 ed è aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell’Organismo Indipendente di Valutazione (“**OIV**”).

I contenuti del presente SMVP trovano applicazione a decorrere dal 2026.

2. Finalità e caratteristiche del sistema di misurazione e valutazione

Il SMVP è sviluppato sulla base dei principi di cui agli articoli 8 e 9 del D.Lgs. 150/2009, richiamati altresì dall'articolo 11 della legge regionale 5/2011.

Il rispetto dei predetti principi è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla *performance*.

Il presente Sistema ha per oggetto la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa del Fondo Pensioni Sicilia, considerato sia nelle sue articolazioni organizzative sia nel suo complesso, nonché della *performance* individuale dei singoli dipendenti, anche distaccati dall'Amministrazione regionale presso l'Ente: dirigenza apicale e non apicale, titolari di posizione organizzativa e professionale (nel prosieguo, anche "**PO**") e comparto non dirigenziale.

Il SMVP ha lo scopo di:

- valutare l'apporto di ciascun dipendente agli obiettivi del Fondo Pensioni Sicilia;
- promuovere l'orientamento al risultato, l'innovazione ed il miglioramento dei processi amministrativi;
- promuovere la cultura della legalità, dell'etica professionale, della responsabilità istituzionale e sociale;
- promuovere l'equa gestione delle risorse umane ed il loro processo di crescita;
- orientare alla cura degli interessi pubblici e della collettività.

Il Sistema tiene conto, altresì, degli indirizzi e direttive del Ministro per la Pubblica Amministrazione e, in particolare, della direttiva del 28 novembre 2023, recante "*nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale*", della nota prot. n. 3702 del 25 gennaio 2024 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, recante "*Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale*", nonché della direttiva del 14 gennaio 2025, recante "*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*".

Nell'ottica di progressivamente giungere ad una valutazione a 360°, il presente Sistema adottato dal Fondo intende in particolare valorizzare il contributo alla valutazione proveniente da una pluralità di soggetti, interni o esterni all'Ente, prevedendo (i) modalità valutative collegiali (cd. *calibration*) che coinvolgono in diverse fasi (preventive e successive) un confronto tra dirigenti (apicali e non) in grado di superare eventuali asimmetrie nelle scale di valutazione di obiettivi e comportamenti del personale e (ii) avviando in via sperimentale strumenti di valutazione partecipativa da parte dell'utenza e di tutti gli altri portatori di interesse (c.d. *stakeholder*) sul grado di soddisfazione dei servizi resi dall'Ente (c.d. valutazione partecipativa) secondo quanto previsto dal PIAO.

Al contempo, il Sistema prevede strumenti in grado di assicurare un'adeguata differenziazione delle valutazioni quale leva essenziale per l'efficace gestione delle risorse umane (a titolo esemplificativo momenti di confronto e *feedback*) in grado di agire sul livello di equità percepita da parte dei soggetti valutati, nonché promuove la formazione – quale obiettivo di *performance* di ciascun dirigente – finalizzata alla partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative non inferiori a 40 ore annue (pari ad una settimana di formazione per anno).

3. Gli attori del ciclo della *performance*

Il SMVP è adottato con Delibera dal Presidente del Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante dell'OIV ai sensi dell'articolo 7, comma 1, del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n.150 e s.m.i.

Gli attori del sistema sono:

- il Presidente e il Consiglio di Amministrazione, cui compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare, nonché la valutazione del Direttore generale, su proposta dell'OIV.
- il Direttore generale, cui compete il coordinamento dell'attività amministrativa, il monitoraggio e la gestione della stessa e dei relativi risultati e, in qualità di superiore gerarchico, la valutazione della *performance* individuale dei dirigenti delle strutture;
- i dirigenti preposti alle articolazioni organizzative che partecipano al processo di: (a) programmazione, sia in fase di proposta al Direttore generale che in fase di assegnazione degli obiettivi al personale del comparto non dirigenziale della propria struttura; (b) monitoraggio, misurazione e valutazione, sia come soggetti valutatori, in qualità di superiori gerarchici del personale del comparto non dirigenziale, che come soggetti valutati;
- il personale del comparto non dirigenziale, ivi compresi i titolari di posizioni organizzative e professionali, il quale partecipa al perseguimento degli obiettivi della struttura di appartenenza e alla valutazione come soggetto valutato;
- l'OIV, il quale (a) assicura lungo tutto il ciclo della *performance*, la correttezza e coerenza dal punto di vista metodologico dell'operato dell'Amministrazione; (b) valuta la *performance* organizzativa del Fondo Pensioni Sicilia nelle sue articolazioni e nel suo complesso; formula al Presidente del Consiglio di Amministrazione la proposta di valutazione del Direttore generale; (c) predispone annualmente il documento "Validazione della *performance* del Fondo Pensioni Sicilia"; (d) rilascia il parere vincolante di cui all'articolo 7, comma 1, D.Lgs. 150/2009;
- il Comitato Unico di Garanzia (CUG)¹ che fornisce un parere-contributo sulla proposta di aggiornamento del SMVP.

4. Il ciclo di gestione della *performance*

Il presupposto essenziale per l'attuazione del ciclo della *performance* è l'individuazione, secondo la logica del *cascading*, di obiettivi di valore pubblico e, quindi, di obiettivi strategici e operativi.

Gli obiettivi strategici, definiti a livello di organo di indirizzo politico, vengono assegnati al Direttore generale, il quale - a sua volta - assegna gli obiettivi operativi a ciascuna struttura intermedia, mediante il coinvolgimento dei dirigenti, in modo da assicurare la maggiore partecipazione del personale al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

Ciò significa che il sistema di programmazione e misurazione della *performance* del Direttore generale deve risultare connesso a quello dei dirigenti delle strutture intermedie, al fine di garantire la massima congruità degli obiettivi complessivamente assegnati e perseguiti dalle singole strutture organizzative (aree/servizi, unità operative). Tali obiettivi, infine, a cascata, dovranno avere un logico collegamento con quelli del personale del comparto.

La *performance* del Fondo Pensioni Sicilia si articola in:

- *performance* organizzativa che esprime i risultati ottenuti dall'Amministrazione in tutte le sue articolazioni e, nel caso dell'Ente, consiste nel risultato ottenuto complessivamente dalle strutture intermedie e terrà conto degli esiti della valutazione partecipativa degli utenti e degli *stakeholder*, di cui al paragrafo 2; la *performance* organizzativa delle strutture intermedie contribuisce in maniera rilevante alla valutazione della *performance* individuale del dirigente apicale, in quanto responsabile principale

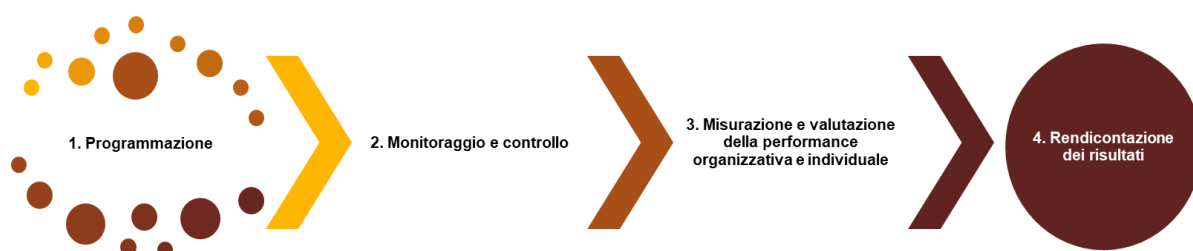
¹ Si precisa che alla data di adozione del presente SMPV è in corso l'istruttoria di costituzione del CUG.

dei risultati ottenuti e, conseguentemente al calcolo della premialità su cui interviene inoltre, in maniera distinta e separata; il risultato definitivo della *performance* organizzativa delle strutture intermedie contribuisce altresì, seppure con gradualità rispetto alle varie qualifiche, al calcolo della premialità di tutti gli altri dipendenti (dirigenti non apicali e comparto);

- *performance* individuale che costituisce il contributo fornito dal singolo dipendente (dirigenti e personale del comparto non dirigenziale) ai risultati dell'azione amministrativa, come meglio specificato nei paragrafi successivi.

Il ciclo di gestione della *performance* del Fondo Pensioni Sicilia, in analogia all'Amministrazione regionale siciliana, è definito dall'articolo 2 del D.P.Reg. 52/2012 e si articola nelle seguenti quattro fasi, come illustrate nel grafico a seguire:

1. la programmazione;
2. il monitoraggio e il controllo in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi;
3. la misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e individuale;
4. la rendicontazione dei risultati.



Tali attività vengono realizzate tramite l'applicativo informatico appositamente dedicato.

1.1. Il processo di programmazione della *performance*

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

Gli obiettivi generali rappresentano la strategia dell'organo politico nel triennio di riferimento, con eventuali aggiornamenti annuali e indicano i contenuti fondamentali dell'attività dell'amministrazione, coerentemente con gli indirizzi di buon funzionamento dell'intera macchina amministrativa regionale.

Nello specifico, la programmazione è finalizzata alla definizione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei risultati attesi e dei rispettivi indicatori ed alla relativa assegnazione al Direttore generale, ai dirigenti ed al personale tutto, in coerenza con l'allocazione delle risorse umane, professionali, strumentali e finanziarie.

Il ciclo di gestione della *performance* inizia con la programmazione e definizione degli obiettivi generali deliberati da parte del Consiglio di Amministrazione del Fondo Pensioni Sicilia **entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento** nel PIAO. La programmazione triennale e annuale, infatti, confluisce nelle specifiche sottosezioni del PIAO, ovvero il documento unico programmatico redatto in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione del Fondo Pensioni Sicilia con valenza triennale e aggiornamento annuale.

I dirigenti delle diverse articolazioni del Fondo Pensioni Sicilia concertano con il Direttore generale la programmazione dei propri obiettivi formulando la proposta **entro il 31 ottobre dell'anno precedente**.

A seguito della concertazione, il Direttore generale, in linea con i documenti di programmazione economico-finanziaria, formula la proposta di programmazione al Consiglio di Amministrazione entro il **30 novembre dell'anno precedente**. Tale proposta potrà subire modifiche/integrazioni a seguito della definizione dei documenti di programmazione economico-finanziaria.

Entro 15 giorni dalla delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Ente di adozione del PIAO, il Direttore generale assegna gli obiettivi ai dirigenti delle diverse articolazioni del Fondo Pensioni Sicilia ed entro i successivi 15 giorni questi ultimi assegnano tali obiettivi a tutto il personale del comparto non dirigenziale, il quale è chiamato a concorrere alla relativa attuazione in ragione della categoria di appartenenza e/o dell'incarico assegnato.

1.1.1. Programmazione *performance* organizzativa

La *performance* organizzativa esprime gli obiettivi e i risultati ottenuti dall'intera amministrazione in tutte le sue articolazioni e, nel caso del Fondo Pensioni Sicilia, consiste nel risultato ottenuto complessivamente dalle strutture intermedie.

Gli obiettivi di *performance* organizzativa vengono definiti con la programmazione triennale, la quale, per ognuno dei tre anni, individua specifici target annuali, tenendo conto delle caratteristiche e dell'organizzazione delle articolazioni del Fondo Pensioni Sicilia.

Il Sistema è articolato in:

- **obiettivi strategici e obiettivi operativi**, che costituiscono il fulcro del ciclo di gestione della *performance* e della valutazione del suo andamento. Ciascun obiettivo identifica il traguardo che il Fondo Pensioni Sicilia si prefigge di raggiungere ed è espresso attraverso una descrizione chiara, sintetica e sempre misurabile, secondo le indicazioni contenute nelle “*Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance*” n. 2 dicembre 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri;
- uno o più **indicatori** e il relativo valore di partenza (*baseline*);
- il **target** associato all'obiettivo, che rappresenta il risultato, espresso in termini quantitativi e/o qualitativi, a cui si tende in un tempo definitivo.

Per ciascun obiettivo triennale il raggiungimento del target programmato ha la scadenza del 31 dicembre.

La programmazione del primo anno di ciascun obiettivo triennale è una componente della *performance* individuale del dirigente apicale.

Nella declinazione degli obiettivi di *performance* organizzativa il dirigente apicale coinvolge i dirigenti assicurando la maggiore partecipazione del personale alle attività finalizzate al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

1.1.2. La programmazione della *performance* individuale dei dirigenti

La *performance* individuale costituisce il contributo fornito dal singolo dirigente e del personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità ai risultati dell'azione amministrativa ed è collegata, in conformità a quanto disposto dall'articolo 9, D.Lgs. 150/2009:

- agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- 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;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- agli indicatori di *performance* relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità;
- al raggiungimento degli obiettivi individuati e nel piano della *performance*, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale.

La *performance* individuale si articola nelle seguenti componenti che incidono sulla valutazione dei dirigenti come di seguito esposto:

Componenti della <i>performance</i> individuale dei dirigenti	Peso
Performance operativa	70
Comportamento organizzativo	30
Totale	100

La **performance operativa** riguarda gli obiettivi individuali del dirigente, apicale e non, a valenza annuale così come concertati con il livello gerarchicamente superiore e tiene conto del livello di prestazione tecnica raggiunto dal dirigente con riferimento agli obiettivi specifici assegnati.

Ciascun obiettivo di *performance* operativa è articolato in una o più azioni a ciascuna delle quali è associato:

- uno o più indicatori;
- il target;
- il peso, in modo che la somma dei pesi associati a tutte le azioni di un singolo obiettivo operativo sia pari a 100 e comunque non inferiore almeno a 5;
- la data ultima di realizzazione, da intendersi come la data entro la quale l'azione deve essere attuata e rendicontata (protocollo, repertorio, verbale di riunione, etc) e, comunque, entro e non oltre il 31 dicembre dell'anno di riferimento, tranne nei casi in cui, dovendo giungere al termine di uno specifico arco temporale (ad es. 2° bimestre, 1° semestre, etc) per acquisire i dati necessari, la scadenza potrà essere programmata anche successivamente al termine del medesimo arco temporale ma non oltre i 15 giorni dalla scadenza individuata.

Prioritariamente si sottolinea che per quelle Azioni (intermedie e non) la cui realizzazione parziale o non nei tempi previsti provochi perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione, la descrizione dell'Azione dovrà essere completata con la dicitura "AZIONE E SCADENZA TASSATIVE". Tali Azioni, pertanto, potranno essere valutate esclusivamente con un livello di completamento pari a 1 oppure a 0.

Ogni obiettivo è, di regola e ove possibile, scomposto in una o più azioni, al fine di rappresentare al soggetto con cui è stato concertato l'obiettivo (organo di indirizzo politico per il direttore generale; direttore generale per gli altri dirigenti) le attività intermedie rilevanti rispetto al raggiungimento finale dell'obiettivo, ferma restando la possibilità di prevedere un'unica azione esclusivamente quando non siano necessari monitoraggi/adempimenti intermedi precedenti la scadenza dell'obiettivo.

Il **comportamento organizzativo** tiene conto delle modalità complessive di espletamento dell'incarico e, in particolare, le attitudini manageriali del dirigente, ovvero le capacità gestionali e relazionali.

In particolare, il comportamento organizzativo è riferito ai seguenti parametri per la descrizione dei quali si rimanda alle specifiche declaratorie:

- (i) capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori;
- (ii) capacità di individuare il livello di priorità degli interventi da realizzare;
- (iii) capacità di intercettare, gestire risorse e programmare;
- (iv) promozione di strumenti di analisi e/o adozione di nuove metodologie di semplificazione;
- (v) rispetto degli obblighi connessi all'attuazione delle misure anticorruzione previste dal PIAO.

In attuazione di quanto previsto dalla direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023, la promozione della formazione e, in particolare, la partecipazione dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse, costituisce obiettivo di *performance* dei dirigenti, con la conseguenza che - nell'ambito del parametro relativo alla "capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori" di cui al precedente punto (i) - è valutata la valorizzazione delle risorse umane mediante somministrazione di adeguata formazione orientata allo sviluppo e alla crescita professionale del dipendente, anche con attività di *coaching* e *mentoring*, che dovrà essere adeguatamente rendicontata e comprovata nella relazione finale. In tal senso, la promozione della formazione diventa un elemento di valutazione della performance individuale dei dirigenti.

Per il direttore generale, il comportamento organizzativo è riferito a n. 4 dei 5 parametri sopra individuati, a cui è tra cui obbligatoriamente il “Rispetto degli obblighi connessi all’attuazione delle misure anticorruzione previste dal PIAO” di cui al punto (v), a cui è assegnato un peso pari a 10.

Per i dirigenti delle strutture intermedie, il comportamento organizzativo è riferito a n. 3 dei 4 parametri sopra individuati, fatta eccezione per quello di cui al punto (v), da scegliere in funzione delle competenze attribuite alla struttura.

La programmazione è definita con la condivisione da parte dei soggetti interessati delle schede di programmazione e valutazione contenenti tutti gli elementi di dettaglio.

Obiettivo “Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali”

Ai sensi del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito con modificazioni dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, articolo 4 *bis*, comma 2, a tutti i dirigenti, apicali e non, responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, è assegnato un obiettivo annuale funzionale al rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali che non concorre alla formazione del punteggio relativo alle componenti della *performance* individuale ma la cui valutazione ha un impatto diretto sulla retribuzione di risultato, come meglio descritto al successivo paragrafo 1.3.2.1.

1.1.2.1. Correttivi e cause ostative

Con riferimento ai **correttivi**, sia l'organo di indirizzo politico che il dirigente (apicale e non) potranno evidenziare l'opportunità di apportare correttivi agli obiettivi programmati.

In entrambi i casi la proposta deve essere condivisa con l'organo sopra elevato e le schede di programmazione già approvate sono conseguentemente rimodulate e successivamente condivise con i soggetti interessati.

Le rimodulazioni di obiettivi sono comunicate all'OIV entro la data di scadenza precedentemente programmata.

In mancanza della formale condivisione della rimodulazione non si terrà conto del correttivo proposto.

Qualora emergano **cause ostative** al raggiungimento di obiettivi e/o azioni nelle quali sono articolati gli obiettivi medesimi, l'impossibilità di raggiungere i risultati concordati deve essere tempestivamente rappresentata e adeguatamente motivata dal dirigente (apicale e non) **prima della scadenza dell'azione** al soggetto con il quale è stata concertata la programmazione, esplicitandone la causa ostativa.

In presenza di tale situazione, il dirigente propone nuovi obiettivi/azioni o modifiche dell'obiettivo/azione non raggiungibile. In tal caso, ove condivisa la proposta, le schede programmate sono rimodulate.

In ogni caso, l'esplicito accoglimento o diniego delle proposte dovrà essere comunicato allo stesso OIV entro la data di scadenza dell'azione oggetto della modifica, unitamente, nell'eventualità di accoglimento, alle schede di programmazione rimodulate. In assenza di formale comunicazione, l'OIV procede alla valutazione non tenendo conto della segnalazione delle cause ostative rappresentate dal direttore generale.

1.1.3. La programmazione della *performance* individuale del comparto non dirigenziale

Il Direttore generale assicura la più ampia diffusione degli obiettivi annuali ai propri dirigenti, illustrando a ciascuno per la parte di competenza gli indirizzi e impartendo le modalità organizzative per il relativo raggiungimento.

Come anticipato, il dirigente di struttura intermedia provvede ad indicare ad ogni dipendente, in ragione della categoria di appartenenza e dell'incarico, gli obiettivi specifici e le singole azioni in relazione alle quali è chiamato a concorrere, secondo la logica a cascata che alimenta il presente SMPV e quindi logicamente coerenti e collegati agli obiettivi complessivamente assegnati alle singole strutture organizzative (aree/servizi/unità operative). La stessa azione può essere assegnata anche a più dipendenti.

Il procedimento prevede la iniziale compilazione, da parte del valutatore, della scheda di programmazione nella quale si riporta l'assegnazione degli obiettivi al personale incardinato nella struttura.

1.2. Il monitoraggio intermedio e l'attivazione di eventuali interventi correttivi

La fase di monitoraggio è finalizzata a verificare lo stato di attuazione da parte dei dirigenti (apicali e non) delle azioni nel rispetto degli obiettivi assegnati e, in particolare, ad evidenziare eventuali criticità riscontrate e/o riscontrabili rispetto al raggiungimento del target programmato e ad attivare eventuali interventi correttivi in corso d'anno.

L'attività di monitoraggio - ai sensi dell'articolo 6 del D.lgs.150/2009, come modificato dal D.lgs. 74/2017 - viene esercitata dall'OIV e dal Consiglio di Amministrazione, ai quali il Direttore generale trasmette un report quadrimestrale sull'avanzamento degli obiettivi.

L'OIV, avvalendosi del supporto dei dirigenti preposti, monitora l'andamento della *performance* organizzativa relativamente al target programmato per l'annualità di riferimento del PIAO, segnalando all'organo di indirizzo politico- amministrativo, ove ne ricorra la necessità o l'opportunità, gli interventi correttivi in corso di esercizio.

Le attività di monitoraggio devono essere documentate mediante un efficace sistema di reportistica, con la conseguenza che i dirigenti non apicali trasmettono al direttore generale appositi **report quadrimestrali** nei termini di seguito indicati:

- 1° quadrimestre entro il 31 maggio di ciascun anno;
- 2° quadrimestre entro il 30 settembre di ciascun anno;
- 3° quadrimestre entro il 31 gennaio dell'anno n+1.

I report quadrimestrali dovranno, in particolare, evidenziare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, esprimendo gli eventuali significativi scostamenti tra il risultato dell'attività effettivamente svolta e l'attività programmata per raggiungere l'obiettivo.

Il presente Sistema, inoltre, promuove con le medesime cadenze quadrimestrali lo svolgimento, su richiesta del valutatore o del valutato, di un colloquio di *feedback* intermedio finalizzato ad un confronto sullo stato di avanzamento delle attività.

1.3. La misurazione e la valutazione finale

La fase della misurazione e della valutazione della *performance* presuppone un'attività di verifica dei risultati raggiunti, anche in coerenza con gli ulteriori documenti di programmazione dell'Ente.

Per misurazione si intende l'attività di quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati programmati dal Fondo Pensioni Sicilia nel suo complesso e nelle relative articolazioni organizzative (*performance* organizzativa), nonché i contributi individuali (*performance* individuale).

Per valutazione si intende l'analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento tra i risultati programmati e quelli effettivamente raggiunti e si conclude con l'assegnazione di un punteggio.

Nello specifico, sulla base delle risultanze della misurazione e quindi del livello di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target prefissati, si effettua, poi, la valutazione, ovvero si formula un "giudizio" complessivo sulla *performance*, soffermandosi sui fattori interni ed esterni che possono aver influito positivamente o negativamente sul grado di raggiungimento degli obiettivi medesimi, anche nell'ottica di intervenire con azioni correttive in sede di definizione della fase programmatica dell'anno successivo a quello di riferimento.

1.3.1. La rendicontazione dei dirigenti

Ciascun valutato ha l'onere di provvedere alla rendicontazione di ciascuna azione di ogni obiettivo assegnato nell'ambito della *performance* operativa, nonché in relazione a ogni parametro del comportamento organizzativo in coerenza con quanto programmato o rimodulato, al fine di consentire il puntuale espletamento del processo di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa e della *performance* individuale dei dirigenti.

A tale scopo, il valutato dovrà fornire l'opportuna documentazione probatoria, **esclusivamente attinente**, attestante la realizzazione del risultato rendicontato.

Il valutato, entro la data ultima prevista, dovrà procedere alla rendicontazione del risultato realizzato da ogni azione, supportata dalla documentazione attestante il risultato. Nell'eventualità in cui fosse necessario attendere fino all'ultimo giorno di scadenza della singola azione per poterne concludere la realizzazione (inserimento in piattaforme informatiche, acquisizione dati, ecc.) la rendicontazione dovrà essere effettuata **al massimo entro i 15 giorni successivi alla data ultima prevista per la realizzazione medesima**.

La rendicontazione della *performance* organizzativa da parte dei dirigenti delle strutture intermedie è inviata dal direttore generale all'OIV **entro il 31 gennaio**.

La fase della **rendicontazione** viene sviluppata attraverso la definizione della Relazione sulla "*performance*", che deve essere inviata all'organo di indirizzo politico **entro il 28 febbraio dell'anno successivo** a quello di riferimento. L'organo di indirizzo politico esprime, quindi, la propria valutazione sulla relazione finale e la invia all'OIV per i successivi adempimenti di competenza.

Una volta adottata e validata, la relazione è pubblicata sul sito istituzionale entro il 30 giugno dell'esercizio successivo a quello di riferimento, nella quale sono rappresentati i risultati raggiunti con riferimento agli obiettivi programmati, individuati eventuali scostamenti e proposte azioni migliorative. In tal senso, la relazione consente di individuare criticità e strumenti per il loro superamento in sede di programmazione e pianificazione futura.

1.3.2. La misurazione e valutazione della *performance* individuale dei dirigenti

La misurazione e la valutazione dei dirigenti consiste nel verificare la *performance* di coloro che gestiscono a livello dirigenziale le strutture organizzative, tenendo conto delle "prestazioni" rese e cioè degli obiettivi e dei risultati raggiunti e dei "comportamenti organizzativi" definiti come "*i comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse umane e organizzative assegnate ai dirigenti*".

La *performance* individuale, come sopra anticipato, costituisce il contributo fornito dal singolo dipendente regionale (dirigenti e personale del comparto non dirigenziale) ai risultati dell'azione amministrativa e la relativa valutazione concerne entrambe le macroaree (*performance* operativa e comportamento organizzativo) su base 100.

Con riferimento alla ***performance* operativa**, ossia il grado di realizzazione degli obiettivi, i punteggi sono determinati a seguito della verifica dei risultati, in base alla percentuale di realizzazione degli obiettivi operativi. La misurazione è effettuata con riferimento al livello di completamento relativamente al target programmato.

In particolare, nel caso in cui sia previsto un indicatore numerico (numero, %, euro etc), il livello di completamento è espresso in termini di percentuale del risultato raggiunto, mentre nel caso in cui sia presente un indicatore binario, sarà valutato il livello di completamento così come di seguito descritto:

Livello di completamento	Valore numerico	Misurazione del livello di completamento
Eccellente	1,0	Ha realizzato tutte le attività previste dall'azione con piena coerenza tra risultato raggiunto e risultato atteso, nei tempi e nei modi previsti
Buono	0,7	Ha realizzato tutte le attività previste dall'azione, raggiungendo il risultato atteso, ma non nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione
Sufficiente	0,5	Ha realizzato parte delle attività previste dall'azione nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione e con attività svolta che complessivamente

		potrà tornare utile per raggiungere i risultati attesi in un nuovo orizzonte temporale
Nulla	0	Non ha realizzato le attività previste dall'azione oppure ha realizzato attività arrecando perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione oppure non si è proceduto alla rimodulazione degli obiettivi/azioni, nelle fattispecie previste.

Ai criteri sopra descritti fanno eccezione, per la loro peculiarità, le azioni “A REALIZZAZIONE TASSATIVA”, il cui livello di completamento può essere esclusivamente pari ad 1 oppure 0.

Per gli obiettivi di *performance* operativa, il punteggio dell'obiettivo è dato dal punteggio totale realizzato dalle azioni rapportato al peso attribuito all'obiettivo medesimo in fase di programmazione.

Il punteggio totale della *performance* operativa è pari alla somma dei punteggi realizzati da ciascuno degli obiettivi.

Con riferimento al **comportamento organizzativo** del dirigente, quest'ultimo è valutato con riferimento alla modalità complessiva di approccio all'espletamento dell'incarico affidato secondo i parametri programmati.

Per tutti i parametri - eccetto che per il “Rispetto degli obblighi connessi all'attuazione delle misure anticorruzione previste dal PIAO” - la valutazione è effettuata sulla base di cinque fasce di valutazione (eccellente, buono, sufficiente, mediocre, insufficiente), come da declaratorie, a cui corrisponde un valore numerico di seguito riportato:

Fasce di valutazione	Valore numerico
Eccellente	1
Buono	0,8
Sufficiente	0,6
Mediocre	0,4
Insufficiente	0,2

Per il predetto parametro “Rispetto degli obblighi connessi all'attuazione delle misure anticorruzione previste dal PIAO”, riferito al solo direttore generale, la valutazione è effettuata attraverso le seguenti fasce di valutazione: “Eccellente”, “Mediocre”, “Insufficiente” come indicato nella relativa declaratoria.

Per ogni parametro, il valore numerico corrispondente alla relativa valutazione, moltiplicato per il peso attribuito in fase di programmazione, fornisce il punteggio di valutazione; la valutazione complessiva del comportamento organizzativo è data dalla somma dei punteggi ottenuti da ogni parametro.

Nel caso di valutazione insufficiente/mediocre sono indicati gli elementi di criticità, motivandone espressamente le cause.

Per la raccolta dei dati utili alla valutazione si utilizza a tal fine ogni fonte informativa disponibile:

- relativamente al raggiungimento degli obiettivi di *performance* operativa, la rilevazione è fondata sui dati forniti direttamente dal valutato, a cui ed attribuito l'onere di illustrare documentalmente i risultati raggiunti;
- relativamente al comportamento organizzativo, ciascun dirigente valutato produrrà una specifica relazione con la quale descrive, anche attraverso eventuale documentazione probatoria, i risultati raggiunti per ciascuno dei parametri di comportamento organizzativo negoziati in fase di programmazione.

Per la valutazione dei dirigenti, apicali e non, si fa riferimento alle componenti della *performance* individuale di cui al precedente paragrafo 1.1.2.

Per il direttore generale, in caso di attribuzione di punteggio che non consenta di percepire la retribuzione di risultato in misura massima, l'OIV instaura un contraddittorio, in ossequio ai contenuti del D.P.Reg. n. 52/2012. L'OIV inoltra all'organo di indirizzo politico la valutazione della *performance* operativa del direttore generale anche in funzione degli elementi di giudizio sul comportamento organizzativo espressi dal medesimo organo di indirizzo politico che siano non manifestamente in contrasto con i risultati realizzati negli obiettivi di *performance* operativa. La valutazione finale, secondo la procedura prevista dal D.P.Reg. n. 52/2012, è di competenza dell'organo di indirizzo politico e la fase di valutazione si conclude con la condivisione della scheda di valutazione da parte del direttore generale e dell'organo di indirizzo politico.

I dirigenti delle strutture intermedie sono valutati dal direttore generale, sia per la *performance* operativa che per il comportamento organizzativo e la fase di valutazione si conclude con la condivisione della scheda di valutazione da parte del valutato e del valutatore.

1.3.2.1. Retribuzione di risultato

Il valore della *performance* individuale del dirigente è dato dalla somma dei punteggi ottenuti per le componenti individuate al paragrafo 1.1.2. Tale punteggio è utilizzato ai fini del calcolo della premialità; alla valutazione finale ottenuta dai dirigenti farà seguito, se spettante, la corresponsione della retribuzione di risultato secondo i criteri e le modalità stabilite dal vigente CCRL e dagli eventuali contratti decentrati integrativi. La definizione dei criteri che garantiscano una effettiva e sostanziale differenziazione degli importi in corrispondenza dei differenti livelli di valutazione positiva è demandata alla contrattazione integrativa regionale per la Regione Siciliana.

La tabella seguente riporta la graduazione della percentuale di risultato in relazione al punteggio complessivo assegnato che verrà adeguata sulla scorta della contrattazione decentrata relativa all'anno di riferimento.

Punteggio complessivo assegnato	Fascia di valutazione	Percentuale di retribuzione del risultato sulla base della retribuzione annua di posizione
Minore 50	negativa	0%
Maggiore o uguale 50 e Minore di 60	Insufficiente	0%
Maggiore o uguale a 60 e minore di 70	sufficiente	5%
Maggiore o uguale a 70 e minore di 76	più che sufficiente	10%
Maggiore o uguale a 76 e minore di 81	discreto	15%
Maggiore o uguale a 81 e minore di 86	buono	20%
Maggiore o uguale a 86 e minore di 91	ottimo	25%
Maggiore o uguale a 91 e fino a 100	eccellente	≥32%

La valutazione si intende negativa per punteggi inferiori a 50.

La valutazione negativa delle *performance* rileva ai fini dell'eventuale conferimento e/o conferma di incarichi, è attenzionata ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e, in casi specifici e determinati, ai fini disciplinari, ai sensi art. 10 della legge regionale n. 10/2000.

1.3.3. La misurazione e valutazione della *performance* organizzativa

Gli ambiti di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa sono quelli previsti dall'articolo 8 del D.lgs. n. 150/2009 e s.m.i. come recepito dall'articolo 11, comma 2, della legge regionale 5/2011. La *performance* organizzativa esprime i risultati ottenuti dall'intera amministrazione in tutte le sue articolazioni e, nel caso del Fondo Pensioni Sicilia, consiste nel risultato ottenuto complessivamente dalle strutture intermedie. Il sistema di misurazione e valutazione della *performance* organizzativa si fonda sull'effettivo grado di raggiungimento degli obiettivi e tiene conto della complessità organizzativa dell'ente.

L'OIV valuta la *performance* organizzativa del Fondo Pensioni Sicilia nel suo complesso, attraverso la valutazione della *performance* organizzativa delle singole strutture intermedie e si effettua sul risultato realizzato dagli obiettivi triennali programmati nel primo anno.

1.3.4. La misurazione e valutazione della *performance* individuale del comparto non dirigenziale

Ai sensi dell'articolo 9, comma 2, del D.Lgs. 150/2009, la misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla *performance* individuale del personale sono collegate:

- a. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b. alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

In particolare, la valutazione del personale è indirizzata alla verifica del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, all'accertamento della qualità dell'apporto del singolo dipendente al gruppo di lavoro in cui è inserito (*performance* operativa), nonché all'accertamento dei comportamenti organizzativi dimostrati nel periodo di riferimento, conseguentemente si basa sulle componenti di seguito illustrate secondo un peso diverso a seconda della categoria di appartenenza:

Componenti della performance del comparto non dirigenziale	Peso complessivo da assegnare Categoria D-C	Peso complessivo da assegnare Categoria B-A
Performance operativa	60	40
Comportamento organizzativo	40	60
Totale	100	100

La ***performance operativa*** concerne l'apporto al raggiungimento degli obiettivi specifici della struttura e misura la capacità del personale di conseguire, nell'ambito della propria funzione, risultati adeguati.

Il **comportamento organizzativo** riguarda, invece, la modalità di approccio alle attività da svolgere e al contesto lavorativo, sulla base dei seguenti parametri a cui sono assegnati corrispondenti valori per raggiungere il punteggio massimo determinato nella tabella soprariportata:

- Categorie C e D
 - (i) competenza nello svolgimento delle attività;
 - (ii) capacità di adattamento al contesto lavorativo;
 - (iii) capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione
 - (iv) capacità di assolvere i compiti assegnati;
 - (v) capacità di organizzazione del lavoro.
- Categorie B e A
 - (i) competenza nello svolgimento delle attività;
 - (ii) capacità di adattamento al contesto lavorativo;
 - (iii) capacità di assolvere ai compiti assegnati.

La *performance operativa* è valutata mediante l'attribuzione dei punteggi di cui alla seguente tabella corrispondenti alla valutazione sull'esecuzione dell'azione da parte del valutato.

Valutazione	Punteggio
Eccellente	1,0
Buono	0,7
Sufficiente	0,5

Insufficiente	0,2
---------------	-----

La valutazione del Comportamento organizzativo viene effettuata per ogni singolo parametro, in considerazione dei relativi livelli di rendimento conseguiti, come indicato nelle declaratorie.

Il punteggio complessivo conseguito dal dipendente valutato è dato dalla somma del punteggio conseguito:

- da ogni singola azione assegnata;
- da ogni parametro del Comportamento organizzativo.

Il dipendente può partecipare alla fase di valutazione, anche attraverso un eventuale colloquio di *feedback* finale, fornendo di propria iniziativa o su richiesta del valutatore ulteriori elementi e chiarimenti che ritenga utili a illustrare lo stato di realizzazione degli obiettivi e i comportamenti organizzativi messi in atto nel periodo di riferimento.

A valle dell'eventuale colloquio, il valutatore appone sulla scheda i punteggi attribuiti in relazione ai risultati conseguiti e ai comportamenti organizzativi tenuti da ciascun valutato e trasmette la scheda di valutazione al valutato che la sottoscrive e la restituisce al dirigente entro 5 giorni dalla ricezione.

Al punteggio della valutazione individuale conseguita corrisponde una fascia di valutazione e a cui è direttamente collegata la percentuale del premio stabilita in sede di contrattazione decentrata (FORD – Quota Performance individuale).

La graduazione avviene come riportato nella tabella seguente:

Punteggio	Fascia di valutazione	% di premio
Minore di 60	Insufficiente	0%
Maggiore o uguale a 60 e minore di 70	Sufficiente	70%
Maggiore o uguale a 70 e minore di 76	Più che sufficiente	75%
Maggiore o uguale a 76 e minore di 81	Discreto	80%
Maggiore o uguale a 81 e minore di 86	Buono	85%
Maggiore o uguale a 86 e minore di 91	Ottimo	90%
Maggiore o uguale a 91 e fino a 100	Eccellente	100%

Al fine di consentire che il Ciclo della *performance* possa essere realizzato secondo la tempistica prevista dalla normativa, la valutazione del personale di comparto e titolari di posizione organizzativa deve essere conclusa dal dirigente **entro il 31 gennaio dell'anno successivo** a quello di riferimento.

1.3.5. La misurazione e valutazione della *performance* individuale di titolari di Posizione Organizzativa

Per i titolari di PO di cui agli articoli 19 e 21 del CCRL del comparto non dirigenziale per il triennio giuridico ed economico 2019-2021 relativamente al personale di Categoria D e C, l'articolo 20, comma 5, del medesimo CCRL prevede che il risultato delle attività svolte dai dipendenti, cui siano stati attribuiti i predetti incarichi, è soggetto a specifica e periodica valutazione di cadenza annuale con l'individuazione di appositi criteri.

Nello specifico, la valutazione dei risultati conseguiti avviene da parte del dirigente responsabile della struttura alla quale la posizione organizzativa risulta funzionalmente assegnata e il procedimento di valutazione prevede che il dirigente, in qualità di superiore gerarchico, assegni obiettivi/azioni al personale del proprio ufficio.

Il punteggio attribuito a ciascun titolare di posizione organizzativa è determinato in funzione dei risultati conseguiti in riferimento agli obiettivi assegnati e in relazione alla capacità di realizzare gli stessi in un contesto ambientale e gestionale favorevole.

Pertanto, la valutazione della prestazione individuale dei titolari di PO avviene anch'essa sui due piani:

- *Performance operativa;*
- *Comportamento organizzativo.*

I due piani oggetto di analisi concorrono alla determinazione della valutazione finale complessiva così come di seguito specificato:

Componenti della <i>performance</i> individuale dei dirigenti	Peso
Performance operativa	70
Comportamento organizzativo	30
Totale	100

Ai fini della *performance* operativa è preso in considerazione il livello di prestazione tecnica raggiunto dal titolare di PO con riferimento agli obiettivi assegnati nella fase di programmazione e si utilizzano i medesimi criteri di valutazione del comparto non dirigenziale.

La valutazione del Comportamento organizzativo del titolare di PO si baserà sull'utilizzo dei seguenti 4 parametri:

- Competenza nello svolgimento delle attività;
- Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione;
- Capacità di organizzazione del lavoro;
- Capacità di individuazione del livello di priorità degli interventi da realizzare.

Per la descrizione di tali parametri si rimanda alle declaratorie.

La scheda di valutazione della Performance individuale del titolare di Posizione Organizzativa è utilizzata ai fini del FORD e della liquidazione del premio ai sensi del vigente CCRL del comparto non dirigenziale.

1.3.6. Casi particolari

Avvicendamento del Direttore generale in corso d'anno

Qualora si verifichino avvicendamenti in corso d'anno del Direttore generale (quiescenza, rotazioni, affidamento di incarichi esterni all'amministrazione, *interim* e simili), condizione essenziale al fine di porre in essere il processo di valutazione della *performance* individuale è la tempestiva rimodulazione della scheda di programmazione; ciò in particolare ai fini dell'attribuzione dei pesi in modo da consentire la misurazione delle singole azioni, considerando i periodi di incarico come se fossero ciascuno un'intera annualità.

Il dirigente uscente, alla data di conclusione dell'incarico, dovrà rendicontare all'organo di indirizzo politico, con adeguato supporto documentale e con riferimento agli obiettivi assegnati, sia le azioni concluse che lo stato di avanzamento di quelle la cui scadenza è successiva alla conclusione dell'incarico, al fine di consentire allo stesso organo di indirizzo politico, con il supporto della Struttura tecnica permanente, l'eventuale ricalibratura degli indicatori, delle scadenze e dei pesi.

Dovrà in particolare essere verificata l'attualità di ogni azione/obiettivo al fine, ad esempio, di valutare se vi siano azioni per le quali il dirigente uscente non abbia posto in essere le opportune attività propedeutiche affinché il dirigente subentrante possa realizzare l'azione e conseguire il target originariamente previsto. In tali circostanze potrebbe, infatti, rendersi opportuno riconsiderare il target da raggiungere per quella data azione da parte del subentrante. Inoltre, potrebbe altresì essere opportuno modificare/eliminare azioni non più realizzabili dal dirigente subentrante perché già raggiunte dal predecessore o perché non più realizzabili, ridistribuendo il peso previsto per l'azione nei modi ritenuti più opportuni e confacenti con la coerenza della programmazione.

In ogni caso, in assenza di rimodulazione, le azioni non rimodulate saranno valutate con un livello di completamento "nullo" con valore numerico pari a zero, tranne nei casi in cui risulti possibile misurare le azioni medesime rapportando il risultato raggiunto ad intervalli **temporali identificabili separatamente per ciascuno dei due Dirigenti apicali, con riferimento ai rispettivi periodi di permanenza nell'incarico.**

La *performance* organizzativa di struttura in quanto tale, non risente di eventuali avvicendamenti dei dirigenti apicali in corso d'anno. La valutazione dei dirigenti di strutture intermedie e di base è effettuata dal dirigente apicale uscente entro il 28 febbraio. Nel caso in cui l'avvicendamento avvenga prima di tale data il dirigente uscente è comunque tenuto a completare la procedura di valutazione relativa al comportamento organizzativo.

Avvicendamento Dirigenti non apicali in capo alla medesima struttura in corso d'anno

In caso di avvicendamento il dirigente apicale procede alla rimodulazione delle schede di programmazione per ciascuno dei due dirigenti che si sono succeduti in analogia a quanto previsto per gli avvicendamenti dei dirigenti apicali.

Azioni realizzate in data antecedente o in assenza di programmazione

Nel caso in cui la programmazione degli obiettivi non sia effettuata nei termini previsti, la *performance* individuale sarà valutata esclusivamente nel caso in cui il dirigente abbia avanzato formalmente una proposta di obiettivi le cui schede di programmazione, debitamente compilate coerentemente a quanto previsto dal SMVP, siano state inoltrate in data antecedente alla realizzazione delle singole azioni. Alle eventuali azioni realizzate in data antecedente alla proposta verrà attribuito un livello di completamento pari a zero.

Azioni inserite nella programmazione (proposte/Direttive) realizzate da predecessori del direttore generale

Qualora risultino rendicontate dal direttore generale azioni realizzate da dirigenti che lo hanno preceduto nell'incarico, il livello di completamento attribuito a tali azioni sarà pari a zero.

Rendicontazione di azioni mancanti di documentazione a supporto

Nel caso in cui, seppur citata nella rendicontazione, la documentazione che comprovi la realizzazione della singola azione non venga trasmessa, neanche dopo sollecito, la valutazione sarà effettuata attribuendo all'azione medesima un livello di completamento pari zero.

Durata minima dell'incarico ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato

L'indennità di risultato è corrisposta per incarichi la cui durata sia uguale o superiore a mesi due nell'esercizio finanziario di riferimento, ad eccezione degli incarichi ad interim per i quali l'indennità di risultato è erogata a prescindere dalla durata degli incarichi medesimi.

Trasferimenti in corso d'anno del personale del comparto non dirigenziale

Nel caso di trasferimenti in corso d'anno, al fine di non vanificare l'apporto dei dipendenti alle azioni programmate, la valutazione sarà effettuata dai dirigenti di ogni struttura presso cui il dipendente ha prestato servizio per un periodo superiore a 1 mese. Il dirigente presso la cui struttura il dipendente è stato trasferito in ultimo, acquisirà le valutazioni relative alle altre strutture e provvederà, altresì, a valutare eventuali periodi di servizio inferiori a 1 mese sulla base di elementi che potrà acquisire.

Nel caso in cui tale dirigente sia oggettivamente impossibilitato ad effettuare la valutazione (intervenuta quiescenza, interruzione dell'incarico o altro), per i periodi di mancata preposizione di dirigente di una struttura, in assenza di affidamento di reggenza temporanea o conferimento di incarico ad interim della struttura ad altro dirigente, la valutazione del personale sarà effettuata dal Direttore generale.

Il compenso è erogato in relazione alla valutazione conseguita nei diversi periodi.

Avvicendamento di uno o più dirigenti nella medesima struttura

Nel caso in cui nella stessa struttura si avvicendino uno o più dirigenti, la valutazione è effettuata dall'ultimo dirigente tenendo conto delle indicazioni fornite da/i dirigente/i precedente/i.

1.4. La rendicontazione della *performance* organizzativa e la relativa misurazione e valutazione

La fase di rendicontazione della *performance* organizzativa viene sviluppata attraverso la definizione della Relazione sulla "*performance*", che rendiconta i risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai competenti organi di controllo interni ed esterni, nonché a tutti gli *stakeholder*, quale atto conclusivo del ciclo della *performance*.

La Relazione evidenzia i risultati della valutazione partecipativa ed i risultati organizzativi e individuali raggiunti nell'anno precedente rispetto agli obiettivi programmati, rilevando gli eventuali scostamenti e criticità al fine del loro superamento in sede di attività di programmazioni successive.

La Relazione è adottata dall'Amministrazione, validata dall'OIV e pubblicata sul sito istituzionale entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

5. Correlazione tra *performance* e refluenze sulla premialità

Le risultanze della valutazione di *performance* organizzativa ed individuale sono utilizzate per l'erogazione delle premialità nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 19, D.Lgs. 150/2009 e s.m.i., nonché per l'applicazione di tutti quegli istituti giuridici che fanno riferimento al merito; per il riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale e per il conferimento degli incarichi dirigenziali.

Dirigenti apicali

Per il direttore generale, in quanto diretto responsabile dei risultati delle strutture intermedie, la percentuale di realizzazione della *performance* organizzativa si applica direttamente sull'indennità di risultato spettante a seguito della valutazione della *performance* individuale (essendo dunque ovviamente esclusa l'applicazione delle mitigazioni previste per le altre qualifiche).

Dirigenti non apicali

Per l'attribuzione dei premi ai dirigenti non apicali e al personale del comparto non dirigenziale che include altresì i titolari di Posizione Organizzativa, è utilizzata la sottostante tabella dalla quale si evince che la retribuzione di risultato (dirigenti non apicali) e il FORD-Quota di *performance* organizzativa (comparto non dirigenziale e titolari di Posizione Organizzativa) sono erogati in relazione al grado di realizzazione della *performance* organizzativa attribuito alla struttura intermedia.

La tabella è altresì costruita in relazione al diverso livello di responsabilità/qualifica del dipendente valutato.

		FASCE DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DEL DIPARTIMENTO/UFFICIO COMPREDENTE ANCHE L'EVENTUALE DECURTAZIONE A SEGUITO DELLA VALUTAZIONE PARTECIPATIVA				
		1^ FASCIA	2^ FASCIA	3^ FASCIA	4^ FASCIA	5^ FASCIA
		81%-100%	61%-80%	41%-60%	21%-40%	0%-20%
Qualifiche						
RETRIBUZIONI DI RISULTATO	Dirigenti Aree/Servizi	NESSUNA RIDUZIONE	-7,50%	-15,00%	-22,50%	-30,00%
	Dirigenti UU.OO.		-5,00%	-10,00%	-15,00%	-20,00%

FORD-QUOTADI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	Titolari Posizioni Organizzative		-2,50%	-5,00%	-7,50%	-10,00%
	Cat. D		-1,25%	-2,50%	-3,75%	-5,00%
	Cat. C		-1,00%	-2,00%	-3,00%	-4,00%
	Cat. B		-0,75%	-1,50%	-2,25%	-3,00%
	Cat. A		-0,50%	-1,00%	-1,50%	-2,00%

6. Richiesta di riesame e procedura di conciliazione

Per procedure di conciliazione si intendono le modalità con le quali vengono gestite eventuali contestazioni che promanano dall'esito della valutazione, e sono finalizzate a comporre e risolvere le eventuali situazioni di conflitto che possono verificarsi all'interno del processo di valutazione della performance individuale, suscettibili di possibile contenzioso, ferma restando la possibilità di fare ricorso ad altre forme di tutela anche di natura giurisdizionale.

Procedura di riesame

Prima di avviare la procedura di conciliazione, il valutato deve chiedere il riesame della propria valutazione mediante formale richiesta da trasmettere al valutatore, entro 15 giorni dalla notifica della valutazione, indicando nell'istanza le motivazioni. È onere del valutato fornire l'eventuale documentazione a supporto.

Il valutatore, entro 15 giorni dalla notifica dell'istanza, convoca il valutato in contraddittorio e nei successivi 15 giorni può rivedere *in melius* la valutazione oppure confermare quella precedentemente espressa, comunicandone gli esiti al valutato.

Procedura di conciliazione

Nel caso in cui non si dovesse risolvere la controversia il valutato, trasmettendo la documentazione ritenuta opportuna entro 15 giorni dalla ricezione dell'esito del riesame, potrà adire alla Commissione di conciliazione quale soggetto terzo deputato a formulare alle parti una proposta conciliativa.

La procedura di conciliazione può essere attivata dal soggetto valutato nelle seguenti ipotesi:

- non sia stata rispettata la procedura di individuazione degli obiettivi/azioni e dei comportamenti organizzativi;
- non siano state prese in considerazione dal valutatore, in ossequio a quanto previsto dal SMVP, eventuali cause ostative rappresentate per tempo dal valutato;
- non siano stati rispettati gli adempimenti formali prescritti dalla procedura valutativa prevista dal SMVP.

Nella eventualità in cui il valutato non concordi con gli esiti della valutazione, dovrà adeguatamente comprovare le proprie ragioni con nuova documentazione e/o chiarire i contenuti di documenti già esistenti. La procedura di conciliazione non potrà essere attivata dal soggetto valutato nel caso in cui il punteggio attribuito dal valutatore corrisponda alla fascia di valutazione "eccellente".

Sono istituite due commissioni, una per la dirigenza e una per il comparto non dirigenziale che include altresì i titolari di Posizione Organizzativa. Ciascuno dei componenti sarà designato considerando il possesso di specifica esperienza e competenza.

Per la Commissione di conciliazione del comparto non dirigenziale ciascuno dei dirigenti componenti potrà delegare un appartenente al proprio ufficio con qualifica superiore a quella dell'istante. Le commissioni sono

nominate con decreto del Dirigente Generale all'atto della prima richiesta da parte di un appartenente a ciascuno dei due comparti e dalla data della nomina hanno una durata di 3 anni, rinnovabile una sola volta.

Ciascuna Commissione, entro 30 giorni dalla ricezione dell'istanza di attivazione della procedura di conciliazione, fissa la riunione per l'esame della stessa. La Commissione si esprime a maggioranza dei componenti sulla proposta conciliativa. Il termine di conclusione del procedimento è di 30 giorni dalla prima riunione, salvo interruzione del termine per richieste istruttorie.

* * * * *

Declaratorie dirigenti

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti					
1. Capacità di valorizzare competenze e attitudini dei propri collaboratori					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Capacità di motivare e valorizzare le competenze dei propri collaboratori anche assegnando nei tempi previsti obiettivi/azioni al raggiungimento dei quali il dipendente contribuisce; conoscenza delle competenze e attitudini dei propri collaboratori; capacità di comunicazione in modo analitico ed efficace con essi anche con incontri periodici e rilevando le loro esigenze; valorizzazione delle risorse umane assegnate attraverso la somministrazione di una adeguata formazione, anche con attività di coaching e mentoring; capacità di gestione dei conflitti all'interno della struttura coordinata ricorrendo costantemente al dialogo; assegnazione scrupolosa dei compiti e disponibilità ad accettare le proposte dei collaboratori; capacità di favorire la realizzazione dei cambiamenti organizzativi; capacità di coinvolgimento e partecipazione alle esigenze di flessibilità nel lavoro diventando punto di riferimento nell'adattamento alle diverse situazioni che si presentano; propensione ad accogliere suggerimenti e proposte; capacità di valutare il personale con le dovute differenziazioni dei giudizi					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti					
2. Capacità di individuazione del livello di priorità degli interventi da realizzare					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Relazione di consegna del dirigente uscente sulle attività poste in essere e in itinere al fine del raggiungimento degli obiettivi programmati. Rispetto delle scadenze previste per la valutazione del personale assegnato all'ufficio (dirigenti o comparto). Capacità di definizione dei piani di realizzazione degli obiettivi programmati; capacità di autonomia connessa al proprio ruolo nell'individuazione delle priorità; propensione all'assunzione della completa responsabilità sulle scelte effettuate; sensibilità alle esigenze dell'amministrazione; abilità di far fronte alle emergenze con soluzioni innovative; capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti					
3. Capacità di intercettare, gestire risorse e programmare					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Capacità di individuare ed intercettare risorse di vario genere anche tramite bandi che assegnano risorse comunitarie e nazionali con riferimento alle linee strategiche della struttura; capacità di utilizzo in termini di efficienza ed efficacia delle risorse a disposizione per la realizzazione di progetti; capacità nel programmare le attività e di individuazione del livello di priorità degli interventi da realizzare; sensibilità economica costi/benefici, efficienza/qualità, risorse/risultati; capacità propositiva di soluzioni miranti all'efficienza e all'ottimizzazione dei costi-benefici					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti					
4. Promozione di strumenti di analisi e/o adozione di nuove metodologie di semplificazione					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Attitudine dimostrata all'innovazione e modernizzazione della pubblica amministrazione; approfondimento e promozione del l'utilizzo di nuove metodologie e dell'impiego di dotazioni strumentali innovative; promozione di modalità operative trasparenti e condivise; capacità di proposizione ed applicazione di innovazioni e miglioramenti organizzativi e dei processi lavorativi; abilità nell'intervenire direttamente nel risolvere problemi tecnico-professionali, imprevisti e urgenti di elevato rilievo e complessità, con tempestività, originalità di impostazione, capacità di individuare soluzioni alternative					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti			
5. Rispetto degli obblighi connessi all'attuazione delle misure anticorruzione previste dal PIAO			
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili		
	Eccellente (1)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Segnalazioni del RPCT	Nessuna segnalazione	Da 1 a 3 segnalazioni	Più di 3 segnalazioni

Declaratorie Comparto non dirigenziale**Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale****Comparto categoria C - D****1. Competenza nello svolgimento delle attività**

Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Consapevolezza del carico di lavoro assegnato; conoscenza delle dinamiche procedurali e degli iter procedurali; capacità nel vigilare/rispettare le scadenze e cura degli adempimenti connessi; capacità di inquadramento delle problematiche insorte e di ricerca di soluzioni nei limiti della propria competenza					
In modalità agile/Telelavoro					
Dimostrazione di competenza e professionalità; tempestività nella dimostrazione dello stato avanzamento di lavori assegnati; capacità e disponibilità a condividere le informazioni necessarie con tutti i colleghi. Propensione all'aggiornamento relativamente alle attività da svolgere.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria C - D					
2. Capacità di adattamento al contesto lavorativo					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Consapevolezza e contezza dell'ambito relazionale tra i vari segmenti del contesto in cui opera; capacità di adattamento alle modifiche quantitative e qualitative del contesto interno alla struttura; capacità propositiva sia nei confronti dei superiori che dei colleghi					
In modalità agile/Telelavoro					
Capacità di adattamento al contesto lavorativo sia in termini di risultati che di comunicazione con i colleghi e con gli utenti. Propensione al rafforzamento della capacità di “condivisione delle informazioni” e di “comunicazione” affinché la peculiarità del telelavoro e del lavoro agile sia perfettamente compatibile con la capacità di lavorare in team.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria C - D					
3. Capacità di assolvere ai compiti assegnati					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati, nei limiti delle proprie competenze, e capacità di relazione attraverso la creazione di una rete di scambio di informazioni, sia all'interno della struttura che all'interno del dipartimento, e, ove possibile e consentito, all'esterno del dipartimento stesso; capacità di reperire le informazioni necessarie alla chiusura di un procedimento; pro attività; capacità di cura delle pratiche assegnate e di seguire personalmente gli sviluppi allo stesso imputabili					
In modalità agile/Telelavoro					
Flessibilità dimostrata dal dipendente nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi; puntualità dimostrata nell'assolvimento dei compiti assegnati.; rispetto delle regole/procedure previste. Propensione al rafforzamento della capacità di adattamento dell'organizzazione del lavoro ai cambiamenti di contesto e del miglioramento della strutturazione del processo lavorativo.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria C - D					
4. Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Inclinazione a recepire novità tecnologiche e nell'acquisire notizie e dati al fine di un loro successivo proficuo utilizzo nella pratica quotidiana; interesse mostrato verso l'approfondimento delle tematiche oggetto della propria attività					
In modalità agile/Telelavoro					
Propensione ad auto aggiornarsi e adattarsi all'innovazione soprattutto in ambito della comunicazione attraverso tutti i canali impiegati.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria C - D					
5. Capacità di organizzazione del lavoro					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Capacità di lavorare in gruppo; capacità di organizzare il lavoro e cura dell'ordine delle pratiche assegnate, con attenzione alla cronologia; cura degli adempimenti previsti e delle eventuali scadenze per la pubblicità degli atti; contezza dei tempi occorrenti ad altre strutture per la definizione di eventuali parti procedurali che non siano di competenza del dipendente stesso al fine di potere meglio strutturare le dinamiche della propria attività					
In modalità agile/Telelavoro					
Responsabilità e capacità di autonomia nell'organizzare i tempi di lavoro rispettando gli impegni presi. Propensione al miglioramento della gestione del tempo.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria A - B					
1. Competenza nello svolgimento delle attività					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Consapevolezza del carico di lavoro assegnato; conoscenza delle dinamiche procedurali e degli iter procedurali; capacità nel vigilare/rispettare le scadenze e cura degli adempimenti connessi; capacità di inquadramento delle problematiche insorte e di ricerca di soluzioni nei limiti della propria competenza					
In modalità agile/Telelavoro					
Dimostrazione di competenza e professionalità; tempestività nella dimostrazione dello stato avanzamento di lavori assegnati; capacità e disponibilità a condividere le informazioni necessarie con tutti i colleghi. Propensione all'aggiornamento relativamente alle attività da svolgere.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria A - B					
2. Capacità di adattamento al contesto lavorativo					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Consapevolezza e contezza dell'ambito relazionale tra i vari segmenti del contesto in cui opera; capacità di adattamento alle modifiche quantitative e qualitative del contesto interno alla struttura; capacità propositiva sia nei confronti dei superiori che dei colleghi					
In modalità agile/Telelavoro					
Capacità di adattamento al contesto lavorativo sia in termini di risultati che di comunicazione con i colleghi e con gli utenti. Propensione al rafforzamento della capacità di “condivisione delle informazioni” e di “comunicazione” affinché la peculiarità del telelavoro e del lavoro agile sia perfettamente compatibile con la capacità di lavorare in team.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Comparto categoria A - B					
3. Capacità di assolvere ai compiti assegnati					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Autonomia nello svolgimento dei compiti assegnati, nei limiti delle proprie competenze, e capacità di relazione attraverso la creazione di una rete di scambio di informazioni, sia all'interno della struttura che all'interno del dipartimento, e, ove possibile e consentito, all'esterno del dipartimento stesso; capacità di reperire le informazioni necessarie alla chiusura di un procedimento; pro attività; capacità di cura delle pratiche assegnate e di seguire personalmente gli sviluppi allo stesso imputabili					
In modalità agile/Telelavoro					
Flessibilità dimostrata dal dipendente nello svolgimento dei compiti assegnati e nelle modalità di rapportarsi ai colleghi; puntualità dimostrata nell'assolvimento dei compiti assegnati.; rispetto delle regole/procedure previste. Propensione al rafforzamento della capacità di adattamento dell'organizzazione del lavoro ai cambiamenti di contesto e del miglioramento della strutturazione del processo lavorativo.					

Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
Consapevolezza del carico di lavoro assegnato; conoscenza delle dinamiche procedurali e degli iter procedurali; capacità nel vigilare/rispettare le scadenze e cura degli adempimenti connessi; capacità di inquadramento delle problematiche insorte e di ricerca di soluzioni nei limiti della propria competenza					
In modalità agile/Telelavoro					
Dimostrazione di competenza e professionalità; tempestività nella dimostrazione dello stato avanzamento di lavori assegnati; capacità e disponibilità a condividere le informazioni necessarie con tutti i colleghi. Propensione all'aggiornamento relativamente alle attività da svolgere.					

Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi per il comparto non dirigenziale					
Titolari di Posizione Organizzativa					
Descrizione	Livello di rendimento conseguibili				
	Eccellente (1)	Buono (0,8)	Sufficiente (0,6)	Mediocre (0,4)	Insufficiente (0,2)
2. Capacità propositiva e propensione all'aggiornamento professionale e all'innovazione					
Inclinazione a recepire novità tecnologiche e nell'acquisire notizie e dati al fine di un loro successivo proficuo utilizzo nella pratica quotidiana; interesse mostrato verso l'approfondimento delle tematiche oggetto della propria attività					
In modalità agile/Telelavoro					
Propensione ad auto aggiornarsi e adattarsi all'innovazione soprattutto in ambito della comunicazione attraverso tutti i canali impiegati					
3. Capacità di organizzazione del lavoro					
Capacità di lavorare in gruppo; capacità di organizzare il lavoro e cura dell'ordine delle pratiche assegnate, con attenzione alla cronologia; cura degli adempimenti previsti e delle eventuali scadenze per la pubblicità degli atti; contezza dei tempi occorrenti ad altre strutture per la definizione di eventuali parti procedurali che non siano di competenza del dipendente stesso al fine di potere meglio strutturare le dinamiche della propria attività					
In modalità agile/Telelavoro					
Responsabilità e capacità di autonomia nell'organizzare i tempi di lavoro rispettando gli impegni presi. Propensione al miglioramento della gestione del tempo.					
4. Capacità di individuazione del livello di priorità degli interventi da realizzare					
Capacità di definizione dei piani di realizzazione degli obiettivi programmati;					

capacità di autonomia connessa al proprio ruolo nell'individuazione delle priorità; propensione all'assunzione della completa responsabilità sulle scelte effettuate; abilità di far fronte alle emergenze con soluzioni innovative; capacità di gestione delle relazioni con gli organi superiori e di indirizzo; collaborazione in modo determinate per il raggiungimento degli obiettivi					
---	--	--	--	--	--