



DELIBERAZIONE N° 431  
SEDUTA DEL - 1 MAR. 2005

PRESIDENZA GIUNTA - UFFICIO  
RISORSE UMANE E ORGANIZZ.

DIPARTIMENTO PRESIDENZA GIUNTA

**OGGETTO** Direttiva per la Valutazione dei risultati e la Premialità economica dei Dirigenti Generali, dei Dirigenti Regionali e dei Dirigenti degli Organismi Strumentali (Sprovvisi di Organi specifici di Valutazione delle Prestazioni). anno 2004 e 2005. Approvazione.

Relatore **PRESIDENTE**

La Giunta, riunitasi il giorno **1 MAR. 2005** alle ore **14,35** nella sede dell'Ente,

		Presente	Assente
1. Filippo BUBBICO	Presidente	X	
2. Erminio RESTAINO	Vice Presidente	X	
3. Giovanni CARELLI	Componente		X
4. Carlo CHIURAZZI	Componente	X	
5. Cataldo COLLAZZO	Componente	X	
6. Gaetano FIERRO	Componente		X
7. Donato SALVATORE	Componente	X	

Segretario: Dott. Ferdinando Giordano

ha deciso in merito all'argomento in oggetto,  
secondo quanto riportato nelle pagine successive.

L'atto si compone di N° \_\_\_\_\_ pagine compreso il frontespizio  
e di N° \_\_\_\_\_ allegati

**UFFICIO RAGIONERIA GENERALE**

Prenotazione di impegno N° \_\_\_\_\_ UPB \_\_\_\_\_ Cap. \_\_\_\_\_ per € \_\_\_\_\_

Assunto impegno contabile N° \_\_\_\_\_ UPB \_\_\_\_\_ Cap. \_\_\_\_\_

Esercizio \_\_\_\_\_ per € \_\_\_\_\_

IL DIRIGENTE \_\_\_\_\_

Atto soggetto a pubblicazione  integrale  per estratto

## LA GIUNTA REGIONALE

**VISTA** la legge regionale 12 marzo 1996, come modificata dalla legge regionale 14 aprile 2000 n.48, ed in particolare l'articolo 10 comma 5, l'articolo 16 e l'articolo 18 comma 4 concernenti la valutazione della dirigenza;

**VISTA** la legge Regionale 2 febbraio 2004 n.1 recante "Disposizioni per la formazione del Bilancio di previsione annuale e pluriennale della Regione Basilicata – Legge Finanziaria 2004", ed in particolare l'articolo 25;

**VISTA** la legge Regionale 27 gennaio 2005 n.5 recante "Disposizioni per la formazione del Bilancio di previsione annuale e pluriennale della Regione Basilicata – Legge Finanziaria 2005", ed in particolare l'articolo 10 comma 7, l'articolo 12 e l'articolo 13;

**VISTO** il Bilancio di Direzione per il 2004 approvato con D.G.R. n.724 del 29/Marzo/2004;

**VISTA** la Deliberazione del Consiglio Regionale 25 gennaio 2005 n.912 con la quale è stato approvato il Documento Annuale di programmazione Economica e finanziaria (DAPEF) per il 2005;

**VISTO** il Bilancio di Direzione per il 2005 approvato con D.G.R. n.307 dell'11/febbraio/2005;

**RITENUTA** l'esigenza di uniformare e meglio raccordare i processi di valutazione delle prestazioni e di rapportare l'attività dei Dirigenti Generali, dei Dirigenti di Struttura della Giunta Regionale e dei Dirigenti degli Organismi Strumentali (sprovvisti di Organi specifici di valutazione delle prestazioni), al quadro degli impegni, degli obiettivi, delle priorità e dei vincoli individuati dall'amministrazione regionale con gli atti e documenti programmatici sopra richiamati con la predisposizione di apposita direttiva per la Valutazione e la Premialità economica della Dirigenza regionale per gli anni 2004 e 2005;

**ATTESO** che la direttiva di cui sopra, è stata oggetto di apposita concertazione sindacale ;

## DELIBERA

- Di approvare la direttiva con le schede allegate
- Di demandare all'Ufficio Risorse Umane ed Organizzazione, tramite la Posizione Organizzativa dedicata, gli adempimenti conseguenti.
- Di pubblicare la presente deliberazione con l'allegata direttiva sul B.U.R.

L'ISTRUTTORE

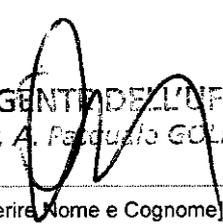
("[Inserire Nome e Cognome]" )

IL RESPONSABILE P.O.



("[Inserire Nome e Cognome]" )

IL DIRIGENTE DELL'UFFICIO  
(Avv. A. Pasquale GOLIA)



IL DIRIGENTE

("[Inserire Nome e Cognome]" )

Tutti gli atti ai quali è fatto riferimento nella premessa e nel dispositivo della deliberazione sono depositati presso la struttura proponente, che ne curerà la conservazione nei termini di legge.

# REGIONE BASILICATA – AREA DELLA GIUNTA

## DIRETTIVA

Per le annualità 2004 e 2005

### CRITERI DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI E PREMIALITA' ECONOMICA DEI DIRIGENTI GENERALI, DEI DIRIGENTI REGIONALI E DEI DIRIGENTI APICALI DEGLI ORGANISMI STRUMENTALI (sprovvisti di organi specifici di valutazione delle prestazioni)

<b>1 - PREMESSA .....</b>	<b>2</b>
<b>2- IL SISTEMA DI VALUTAZIONE.....</b>	<b>3</b>
<b>3- VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI GENERALI.....</b>	<b>8</b>
3.1 - INDIRIZZI GENERALI .....	8
3.2 - OBIETTIVI PROGRAMMATICI GENERALI E SETTORIALI E DI SVILUPPO ORGANIZZATIVO .....	8
3.3 - OBIETTIVI DI GOVERNO DELLE VARIABILI FINANZIARIE.....	9
3.4 - MODALITÀ DI VALUTAZIONE, ATTORI E PROCESSO.....	10
3.5 - ESITI DELLA VALUTAZIONE ED ATTRIBUZIONE DELLA PREMIALITÀ ECONOMICA .....	11
<b>4- VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI REGIONALI E DEGLI ORGANISMI STRUMENTALI.....</b>	<b>13</b>
4.1 – OGGETTO DELLA VALUTAZIONE, MODALITÀ, ATTORI E PROCESSO .....	13
4.3 – ESITI DELLA VALUTAZIONE ED ATTRIBUZIONE DELLA PREMIALITÀ ECONOMICA .....	15

## 1 - Premessa

Il processo della valutazione delle prestazioni della dirigenza sta manifestando una significativa maturazione e la reiterazione di applicazione offre una importante occasione per consolidare i progressi e rilanciare la sfida della modernizzazione e del cambiamento.

Come noto, la Regione Basilicata ha puntato ad allestire un sistema di valutazione che fungesse, piuttosto che come mero criterio ordinatore di una premialità retributiva, soprattutto come strumento di collegamento e di crescita dei diversi aspetti della programmazione, della gestione e del controllo della vita amministrativa dell'Ente. Ciò con l'intento di attivare una chiara proiezione rispetto alla valenza strategica dei comportamenti attuati e dei risultati raggiunti rispetto alle missioni ed ai compiti della Regione profondamente innovati, sicuramente nelle modalità, dalle recenti stagioni di riforma.

Le applicazioni sinora effettuate hanno senz'altro contribuito a fare maturare le condizioni di funzionalità dei sistemi gestionali e la concatenazione degli strumenti, di enfatizzare la centralità della coerenza tra strategia, programmazione e gestione, di iniziare un percorso virtuoso per realizzare la selettività delle priorità e delle performance e l'esplicitazione delle differenze. Tutto ciò facendo leva sull'attenzione alle modalità con cui gli obiettivi sono perseguiti, cioè sui comportamenti, e sulla necessità di indirizzare il processo a fini di sviluppo delle prestazioni e della professionalità, cioè sull'esigenza di conformare la valutazione come strumento di confronto ed apprendimento collettivo in linea con l'esigenza di maturazione di una configurazione nuova del dirigente pubblico.

Con la progressiva maturazione del sistema, l'impianto necessita tuttavia di interventi di ricalibratura della base informativa e di un miglioramento delle condizioni di flessibilità ed appropriatezza, soprattutto sugli aspetti comportamentali, al fine di evitare rischi di indifferenziazione, rigidità ed incoerenza ed al fine di innescare un processo virtuoso di diffusione di una cultura ed una metodologia di ampia *accountability*.

La direttiva fa riferimento agli obiettivi specifici del DAPEF, collegati ai singoli Dipartimenti mediante le Linee di intervento strategico, al Bilancio di Direzione ed agli strumenti e modalità di governo della gestione finanziaria come specificati nelle leggi finanziarie vigenti per tempo.

La prosecuzione della maturazione applicativa ed esplicativa del sistema di valutazione passa anche per un accrescimento del livello di attenzione e collaborazione per il funzionamento dei "flussi informativi di ritorno" rispetto agli oggetti della programmazione, in vista della migliore qualità, coerenza e vitalità delle strategie, degli obiettivi e dei risultati.

Per l'anno 2004 la presente direttiva, applicata a consuntivo, fa riferimento alle fonti contrattuali vigenti ed agli artt.16 e 18 (come sostituito dall'art.4 della LR.n.48/00) e dell'art.10 (come sostituito dall'art.3 della LR.n.48/00) della L.R.n.12/1996 ed all'art.25 della L.R.n.1/2004 ("Disposizioni per la formazione del Bilancio di previsione annuale e pluriennale della Regione Basilicata — Legge Finanziaria 2004") nell'ambito delle "Misure di contenimento della spesa e di efficienza nella gestione finanziaria del bilancio".

Oltre alle fonti generali e contrattuali, per l'anno 2005 si fa riferimento all'art.10, comma 7, all'art.12 ed all'art.13 della LR.n.5/2005 ("Disposizioni per la formazione del Bilancio di previsione annuale e pluriennale della Regione Basilicata – Legge Finanziaria 2005").

La presente Direttiva si applica anche ai dirigenti degli organismi strumentali (Enti, Istituti, Aziende) sprovvisti di organi specifici di valutazione delle prestazioni ed ha valore di riferimento per la coerenza dei sistemi premianti legati alle prestazioni del personale con rapporto di lavoro dipendente dell'area istituzionale della Giunta.

## 2- Il sistema di valutazione

1. Il sistema di valutazione delle prestazioni della dirigenza concerne la verifica del livello di raggiungimento degli obiettivi definiti e della professionalità espressa secondo i principi guida della diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto valutatore, dell'informazione adeguata e partecipazione del valutato e della trasparenza dei criteri e dei risultati, ed è ispirato a criteri di rigorosità, chiarezza e coerenza con il livello di responsabilità e mira ad orientare il miglioramento del sistema organizzativo e gestionale, delle capacità manageriali e delle prestazioni dei livelli di responsabilità sott'ordinati.
2. La valutazione delle prestazioni dei dirigenti comprende i comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane ed organizzative ad essi assegnate ed è orientata a promuovere:
  - a) il raggiungimento di obiettivi definiti in maniera partecipata ai vari livelli organizzativi, in coerenza con le posizioni direzionali ed in connessione con l'attuazione del DAPEF, di cui all'art.5 della L.R. 24 giugno 1997 n.30;
  - b) la motivazione e l'orientamento della cultura organizzativa verso valori di efficienza, di efficacia, di innovazione, di verifica dei risultati, di trasparenza e di apertura alle esigenze dell'utenza;
  - c) l'integrazione orizzontale interna e la cooperazione con gli altri sistemi di governo e di gestione, anche attraverso l'esercizio delle funzionalità del Comitato Interdipartimentale di Coordinamento Organizzativo (CICO) di cui all'art.10 della L.R. 3 marzo 1996 n.12 e successive integrazioni e modifiche.
3. La valutazione delle prestazioni e delle competenze organizzative tiene particolarmente conto dei risultati dell'attività amministrativa e della gestione e comporta la partecipazione al procedimento da parte del valutato.
4. La Giunta Regionale effettua la valutazione dei Dirigenti Generali, dei dirigenti apicali ("direttori") degli Organismi strumentali privi di specifici organi di valutazione e degli altri dirigenti la cui valutazione non è di competenza dei singoli Dirigenti Generali o del CICO.
5. Il CICO effettua la valutazione dei dirigenti delle strutture e delle posizioni ad esso incardinate e di quelli aventi anche la responsabilità di Area funzionale.
6. La valutazione della restante parte della dirigenza regionale è effettuata dai singoli Direttori Generali, per quanto di rispettiva competenza.
7. I fattori e gli elementi presi a riferimento per la valutazione annuale sono riconducibili a quanto definito in sede di contrattazione collettiva, sono stabiliti in coerenza, coordinamento ed integrazione con gli elementi della programmazione strategica e del controllo di gestione e riguardano i comportamenti e le capacità espresse ed i risultati conseguiti rispetto ad obiettivi significativi e rappresentativi predefiniti in coerenza con le posizioni direzionali.
8. Il processo di valutazione è articolato in fasi preventive, intermedie e consuntive in modo da accompagnare ed orientare efficacemente e tempestivamente la gestione delle risorse e dei risultati.
9. La valutazione tiene conto di due fattori:
  - a. Risultati, con una incidenza del **50%** rispetto alla valutazione complessiva;
  - b. Comportamenti e capacità manageriali, con una incidenza del **50%** rispetto alla valutazione complessiva.

10. I dirigenti sono impegnati a raggiungere gli obiettivi ricadenti nel rispettivo ambito di responsabilità, come definiti dagli strumenti contrattuali e gestionali e secondo le modalità specificate nei paragrafi seguenti.
11. Gli obiettivi sensibili per la valutazione sono definiti, secondo le modalità di seguito specificato, nel numero massimo di sei (6).
12. Tra tali obiettivi, almeno uno deve consistere in un “**Obiettivo collettivo**” a cui devono essere collegati con una rigorosa declinazione ex-ante gli obiettivi dei livelli gestionali sott’ordinati (dirigenti rispetto ai dirigenti Generali, posizioni organizzative rispetto ai dirigenti di struttura), in modo da consentire la concatenazione di filiera delle valutazioni e da avere valenza impegnativa per i rispettivi livelli di responsabilità. Conseguentemente il collegamento va assicurato anche riguardo ai risultati, in termini di esplicitazione di target espressivi del livello di conseguimento.
13. Circa i comportamenti e capacità manageriali, sono valutate le modalità con cui sono conseguiti i risultati in termini di vantaggi duraturi di sviluppo organizzativo,
14. Al fine di consolidare i progressi culturali conseguiti con le precedenti applicazioni del sistema e di sviluppare ulteriormente la propensione innovativa dei centri di responsabilità, anche in una prospettiva di qualità certificabile e della migliore valorizzazione dell’ambiente interno, i comportamenti e capacità manageriali oggetto di valutazione sono i seguenti:

<i>Elementi</i>	<i>Descrizione e indicatori</i>
Miglioramento della qualità della programmazione e della progettazione	<p><b>UTILIZZO SISTEMATICO DELLA PROGRAMMAZIONE</b></p> <p>Partecipazione fattiva alla predisposizione del DAPEF, del bilancio di previsione e degli altri strumenti della programmazione e responsabilità per i contenuti connessi alle competenze ed alle funzioni esercitate.</p> <p>Introduzione in ogni programma o progetto dei riferimenti di coerenza con il quadro programmatico e con le politiche finanziarie, del programma esecutivo di realizzazione e del prospetto di valutazione ex-ante di risultati ed impatti.</p> <p><b>SELETTIVITA' E PRIORITA' DEGLI OBIETTIVI</b></p> <p>Programmare azioni in funzione delle priorità e predisporre i relativi sistemi di controllo. Saper governare le variabili gestionali. Decentrare e delegare ambiti di attività e responsabilità in base alle competenze presenti.</p>
Funzionalità dei sistemi di controllo e valutazione	<p><b>UTILIZZO SISTEMATICO DEGLI STRUMENTI DI CONTROLLO</b></p> <p>Fattiva collaborazione all'introduzione, avvio, diffusione ed effettiva funzionalità nel Dipartimento dei sistemi di monitoraggio, controllo e valutazione.</p> <p>Per gli Organismi Strumentali, introduzione e funzionalità di un sistema di controllo di gestione, anche in service con la competente struttura regionale. In mancanza, non si potrà dare luogo ad una valutazione massima.</p> <p><b>RESPONSABILITA'</b></p> <p>Farsi carico delle proprie azioni nella convinzione di poter incidere direttamente sugli eventi e di essere determinante per il successo collettivo. Esercitare pienamente la sfera decisionale di ruolo.</p> <p><b>DIFFERENZIAZIONE E SELETTIVITA' DELLE VALUTAZIONI</b></p> <p>Differenziare le valutazioni del personale assegnato.</p> <p>In presenza di valutazioni dei livelli sott’ordinati tutte pari al massimo, non si potrà dare luogo ad una valutazione massima.</p>

<p>Innovazione organizzativa, procedurale e finanziaria</p>	<p><b>SEMPLIFICAZIONE</b></p> <p>Definizione, introduzione, sperimentazione e diffusione di strumenti e soluzioni per semplificare, snellire, migliorare l'efficacia dei processi di servizio con apprezzabile valore aggiunto per l'utenza interna ed esterna.</p> <p><b>INIZIATIVA ED INNOVAZIONE</b></p> <p>Avere un atteggiamento positivo nei confronti di esperienze e problematiche nuove adottando o proponendo le azioni giuste da intraprendere. Affrontare costruttivamente le situazioni difficili cogliendone gli aspetti di positività e opportunità. Confrontarsi con le esperienze migliori in ogni settore pubblico o privato, per cercare di mutare, adottare e trasmettere gli elementi di successo.</p> <p><b>ATTUAZIONE DEL DECENTRAMENTO</b></p> <p>Realizzare con il massimo grado di efficacia e celerità le azioni di attuazione del decentramento di competenze e funzioni conseguenti alle riforme istituzionali ed amministrative, contribuendo anche al miglioramento della regolazione (legislativa e regolamentare) ed assicurando una presenza attiva ai tavoli tecnici interregionali..</p>
<p>Miglioramento della qualità e delle prestazioni dell'organizzazione</p>	<p><b>ORIENTAMENTO AL CLIENTE</b></p> <p>Orientare l'attività dell'Amministrazione in modo da massimizzare la soddisfazione dell'utenza. Prestare attenzione alle esigenze di assistenza, informazione, correttezza della relazione, tempestività nel rispetto degli adempimenti.</p> <p><b>LEADERSHIP</b></p> <p>Ingenerare condizioni ambientali favorevoli per i collaboratori e assumervi un ruolo di riferimento. Saper governare l'operato dei collaboratori, dando informazione e supporto e valutando il contributo fornito. Assicurare la diffusione delle politiche e degli obiettivi dell'organizzazione regionale e curare il coinvolgimento, la valorizzazione e la crescita dei collaboratori.</p> <p><b>COINVOLGIMENTO DEL PERSONALE</b></p> <p>Adeguate coinvolgimento e motivazione del personale assegnato, anche attraverso la convocazione (limitatamente ai D.G.) e partecipazione ad almeno 3 Comitati di Direzione nell'anno.</p> <p><b>APPROCCIO PER PROCESSI E ORIENTAMENTO AL RISULTATO</b></p> <p>Finalizzazione di declaratorie, obiettivi, risorse e progetti rispetto ad una visione per processi ed alle esigenze di integrazione in vista di un risultato finale concreto.</p> <p>Perseguire il miglior risultato possibile in ogni fase dell'attività amministrativa, ponendo la massima attenzione all'ottimizzazione dei tempi, alla flessibilità delle procedure e al contenimento dei costi.</p> <p>Raggiungere i risultati con lo sforzo integrato di tutte le risorse disponibili e attraverso un forte orientamento alla risoluzione dei problemi.</p> <p>Garantire condizioni di rapidità, certezza e qualità delle prestazioni dell'Amministrazione.</p> <p><b>MIGLIORAMENTO CONTINUO</b></p> <p>Affrontare le problematiche metodologiche, organizzative e tecnologiche in modo sistematico ed interdisciplinare, diffondendo il know-how e perseguendo il continuo miglioramento verso livelli di eccellenza. Cercare il miglioramento continuo della qualità dell'organizzazione e delle prestazioni. Perseguire il continuo miglioramento della professionalità propria e dei collaboratori.</p> <p><b>QUALITÀ DEL SISTEMA DELLE DECISIONI</b></p>

	<p>Utilizzo sistematico dei risultati dell'analisi di dati ed informazioni. Assumere decisioni con tempestività e sicurezza, coerentemente con le strategie. Saper gestire gli imprevisti.</p> <p><b>SVILUPPO DELLA PARTNERSHIP</b></p> <p>Attivazione e sviluppo di rapporti di partnership con i "fornitori", intesi come attori interni ed esterni, pubblici e privati, posti a monte dei processi relativi ad attività gestite, con la finalità di costruire una Regione "aperta" e di un sistema aperto che passa dal "governo" alla "governance". Riferire almeno due casi significativi di partnership.</p>
Miglioramento della qualità ed efficacia della comunicazione	<p><b>DIFFUSIONE DEGLI STRUMENTI DELLA COMUNICAZIONE</b></p> <p>Attivazione/partecipazione rispetto alle attività di rilevazione della qualità percepita dai cittadini, secondo l'accezione della corrispondente Direttiva 2004 del Dipartimento della Funzione Pubblica della PCM.</p> <p>Utilizzo documentabile dei servizi del portale "basilicatanet" e del Contact Center.</p> <p><b>BENESSERE ORGANIZZATIVO</b></p> <p>Partecipazione alle attività di rilevazione e promozione del "Benessere organizzativo", secondo l'accezione della corrispondente Direttiva 2004 del Dipartimento della Funzione Pubblica della PCM</p> <p><b>BUONA AMMINISTRAZIONE</b></p> <p>Assicurare condizioni di massima informazione e trasparenza sull'azione amministrativa.</p> <p>Assicurare il rispetto dei principi di legalità, imparzialità, efficacia, efficienza ed economicità dell'amministrazione.</p>

15. Il processo di valutazione ha valenza e cadenza annuale e può prevedere momenti intermedi di confronto sull'attuazione.
16. Il sistema di valutazione della dirigenza utilizza come supporto principale due schede di valutazione, una compilata dal valutato (relazione descrittiva ex-post che esprime e specifica le attività svolte, gli obiettivi definiti ed i risultati conseguiti) l'altra dal valutatore con gli esiti della valutazione. Sono utilizzati altri supporti operativi di compendio per l'esplicitazione e la facilitazione del processo di valutazione.
17. Le priorità di realizzazione degli obiettivi sono espresse in termini di pesi percentuali (%) abbinati ad ognuno degli elementi valutabili, in modo che il totale dei pesi sia pari al 100%, e sono proposte dal valutato, anche nell'ambito della relazione descrittiva ex-post. Il valutatore può motivatamente modificare tali pesi.
18. Il peso relativo ai comportamenti ed alla capacità manageriali è complessivamente pari al 50% ma, diversamente dalle precedenti applicazioni del sistema, gli specifici pesi non sono stabiliti in misura fissa ed uguale.
19. In particolare, per rinforzare l'incisività strategica e la concatenazione gestionale, i "pesi interni" sono determinati come segue:
  - a) Una quota del 15% per ognuno dei 5 elementi di valutazione, per un totale del 75%;
  - b) Una quota del 25% da attribuire a non più di 2 tra i 5 elementi di valutazione, su decisione del valutatore.
20. Nei casi in cui il ruolo di valutatore è rivestito dalla Giunta Regionale, la quota del 25% è attribuita all'elemento "miglioramento della qualità e delle prestazioni dell'organizzazione" (per un totale di 40% = 15% + 25%).
21. Nei casi in cui il ruolo di valutatore è rivestito dai Dirigenti Generali, la quota del 25% è attribuita *per default* all'elemento "miglioramento della qualità e delle prestazioni

- dell'organizzazione" salva diversa definizione tra i valutatori validata dal Nucleo di Valutazione.
22. La valutazione è preceduta da un momento fondamentale di colloquio tra valutatore e valutato ("colloquio preliminare"), sulla base della relazione descrittiva ex-post, per il confronto sui risultati e l'orientamento per lo sviluppo delle prestazioni.
  23. Nella valutazione si terrà adeguatamente conto dell'applicazione della selettività e della differenziazione nella valutazione delle prestazioni dei livelli di responsabilità sott'ordinati; in particolare non sarà possibile la valutazione massima nel caso in cui la valutazione della totalità dei responsabili sott'ordinati (a seconda dei casi, dirigenti e posizioni organizzative) sia effettuata a livello massimo.
  24. Il Nucleo di Valutazione supporta la Giunta Regionale nella definizione degli strumenti della valutazione e nel collegamento tra le informazioni rappresentate a consuntivo e gli elementi valutabili.
  25. Al fine della realizzazione dell'unitarietà della strategia di governo, il Nucleo inoltre fornisce supporto nelle fasi di declinazione degli obiettivi valutabili ai vari livelli gestionali.
  26. Per l'effettuazione dei necessari riscontri ed analisi, il Nucleo di Valutazione acquisisce, per il tramite dell'Ufficio Risorse umane ed organizzazione, gli strumenti di programmazione e valutazione/controllo e gli elementi informativi relativi alle performance connesse con i comportamenti manageriali.

### 3- Valutazione dei Dirigenti Generali

#### 3.1 - Indirizzi generali

1. Il processo di valutazione dei Dirigenti Generali ha cadenza annuale.
2. Al fine di raccordare le opzioni contenute negli strumenti programmatici, gli impegni e le priorità istituzionali, le esigenze di contenimento e razionalizzazione della finanza regionale con l'avanzamento dei processi organizzativi e più in generale con il quadro di completamento del programma di legislatura, sono di seguito specificati gli indirizzi generali a cui sono riferiti gli obiettivi dei Dirigenti Generali dei Dipartimenti della Giunta Regionale (di seguito “Dirigenti Generali”) per gli anni 2004 e 2005, come derivanti dagli strumenti programmatici regionali.
3. I Dirigenti Generali sono impegnati a:
  - realizzare gli obiettivi e le priorità, sia generali che settoriali indicati nel DAPEF per tempo vigente, ed a contribuire al raggiungimento dell’obiettivo generale di elevare gli indicatori complessivi di qualità del sistema Regione;
  - contribuire all’avanzamento del POR 2000/2006 per le Misure ricadenti nei rispettivi Dipartimenti ed a coniugarli con le esigenze di innovazione e di sperimentazione di nuovi modelli di *governance* territoriale, attraverso una sinergica ed efficace azione di sostegno e supporto ai sistemi di gestione dei livelli istituzionali intermedi e dei PIT (Progetti Integrati Territoriali) e ad promuovere il massimo grado di integrazione con gli altri strumenti e politiche di intervento su scala locale secondo principi della sussidiarietà cooperativa;
  - rispettare i vincoli e le scadenze fissati dalla leggi finanziarie regionali ed a contribuire alla gestione ottimale delle risorse finanziarie, nonché a porre in essere tutte le iniziative utili all’attivazione di risorse aggiuntive a favore del bilancio regionale;
  - intensificare l’attenzione dei Dipartimenti alle esigenze di decentramento in conseguenza della riforma del Titolo V della Costituzione, sia contribuendo all’adeguamento della regolazione sia allestendo le condizioni per la materiale attuazione del decentramento, sia ancora assicurando una presenza attiva ai tavoli tecnici interregionali;
  - favorire ed accelerare il processo di reingegnerizzazione dei procedimenti amministrativi mediante il trasferimento degli stessi sulle procedure di *workflow* del sistema informativo regionale in conformità ai contenuti, alle fasi ed ai cronogrammi di implementazione degli stessi;

#### 3.2 - Obiettivi programmatici generali e settoriali e di sviluppo organizzativo

1. I Dirigenti Generali sono impegnati a raggiungere gli obiettivi specifici indicati nel DAPEF e negli altri strumenti di programmazione settoriale approvati dal Consiglio Regionale o dalla Giunta Regionale e vigenti per gli anni 2004 e 2005, con riferimento ai relativi interventi di attuazione ed alle rispettive quantificazioni in termini di indicatori di tipo finanziario, procedurale e fisico (siano essi di realizzazione, di risultato e/o di impatto).
2. Il grado di realizzazione degli obiettivi sarà valutato, nel rispetto delle scadenze procedurali ove tassative, con riferimento al livello di raggiungimento degli indicatori quantitativi finanziari e fisici e strutturato come segue. Ovviamente la capacità e la velocità di attuazione finanziaria sono valutabili solo se presenti e significativamente rilevanti rispetto agli obiettivi.

<i>Indicatore</i>	Descrizione
Capacità realizzativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rilevante grado di realizzazione dei programmi e dei progetti; il target medio di attuazione è fissato ad un livello di realizzazione almeno pari al 75% rispetto a quanto programmato; la realizzazione è verificata attraverso i seguenti elementi:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ rispetto del cronogramma di attuazione, con un ritardo non superiore al 25% della tempistica programmata;</li> <li>○ raggiungimento dei target degli indicatori fisici nella misura almeno del 75% dei valori programmati;</li> </ul> </li> </ul>
Capacità di attuazione finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rilevante grado di attuazione del bilancio regionale, verificato tramite l'indice di capacità di impegno (impegni / stanziamenti; accertamenti / previsioni);</li> <li>• il target medio è fissato in un valore dell'indice almeno pari al 75%</li> </ul>
Velocità di attuazione finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rilevante contenimento dei tempi del ciclo finanziario attivo e passivo, verificato tramite l'indice di velocità di cassa (uscite / impegni; entrate/accertamenti);</li> <li>il target medio è fissato in un valore dell'indice almeno pari al 75%</li> </ul>

3. Saranno valutate le modalità con cui sono conseguiti i risultati in termini di vantaggi duraturi di sviluppo organizzativo, comuni a tutta l'organizzazione regionale (comportamenti e capacità manageriali), tenendo conto della qualità e dell'intensità del contributo alla realizzazione della strategia regionale.

### **3.3 - Obiettivi di governo delle variabili finanziarie**

1. I Dirigenti Generali sono impegnati nell'attuazione delle "Misure di contenimento della spesa e di efficienza nella gestione finanziaria del bilancio" definiti dalla legge finanziaria annuale, avvalendosi del supporto delle strutture regionali competenti.
2. In particolare, nell'ambito di quanto specificamente previsto dalle misure di gestione finanziaria:
  - a) i Dirigenti Generali garantiscono il conseguimento degli obiettivi specifici contenuti nel documento di Programmazione Economica e Finanziaria (DAPEF) per tempo vigente, nell'ambito delle priorità e dei risultati di gestione specificati nei Bilanci di Direzione e delle norme della legge finanziaria regionale per il rispetto dei vincoli di contenimento della spesa sanciti dal Patto di stabilità interno, delle misure di stabilità infraregionali (Patto di stabilità infraregionale) e dalle misure generali per il contenimento della spesa, esercitando i necessari poteri di spesa, di controllo, di analisi e valutazione dei costi di funzionamento delle singole strutture poste alla loro dipendenza;
  - b) i Dirigenti Generali rispondono direttamente dell'attuazione e del conseguimento degli obiettivi di avanzamento del POR 2000-2006, dei Programmi di Iniziativa Comunitaria e delle Azioni Innovative comunitarie, nonché della relativa acquisizione delle risorse nazionali e comunitarie accertate in entrata in corrispondenza degli impegni e delle liquidazioni autorizzate;
  - c) trasmissione nei termini delle risultanze della revisione annuale della consistenza dei residui attivi e passivi del bilancio, anche con riferimento alle somme perenti agli effetti amministrativi di cui all'art. 65 della L.R. 6.09.2001, n. 34;
  - d) trasmissione delle proposte di bilancio relative all'esercizio successivo entro e non oltre il 30 settembre dell'anno che precede l'esercizio di riferimento.

### **3.4 - Modalità di valutazione, attori e processo**

1. Gli obiettivi sensibili per la valutazione sono definiti da parte del valutatore su proposta del valutato nel numero di sei (6), prescelti tra gli obiettivi strategici e specifici del DAPEF vigente per l'anno, integrati con gli obiettivi di maggior dettaglio contenuti nei Piani e Programmi settoriali vigenti, con gli aspetti di sviluppo organizzativo, con gli obiettivi connessi all'attuazione dei programmi comunitari e con gli obiettivi di gestione finanziaria specificati nella legge finanziaria relativa all'anno di riferimento.
2. Il grado di conseguimento degli obiettivi di ruolo è valutato in conformità alla presente Direttiva sulla scorta di una relazione descrittiva articolata con riferimento agli esiti dei vigenti strumenti di monitoraggio, controllo e valutazione.
3. Gli strumenti operativi per lo svolgimento della valutazione sono:
  - a) una relazione descrittiva ex-post a cura di ogni valutato (Dirigente Generale) (*modello 2-1*);
  - b) una nota relativa all'eventuale colloquio preliminare alla valutazione (Dirigente Generale e Giunta Regionale) (*modello 3*);
  - c) la relazione del Nucleo di Valutazione di validazione ex-post sulla significatività complessiva del processo valutativo e delle singole relazioni dei dirigenti generali;
  - d) una scheda di sintesi di ogni valutazione a cura del valutatore (Giunta Regionale) (*modello 4-1*).
4. Il Processo di valutazione è articolato come segue:
  - a) il valutato predispone la relazione descrittiva con riferimento agli obiettivi definiti;
  - b) il valutatore effettua la valutazione dei risultati rispetto agli elementi valutabili, tenendo conto delle priorità definite nella presente Direttiva e nell'ambito degli strumenti programmatici, ed attribuisce il punteggio.
5. La relazione descrittiva (scheda a cura del valutato) esplicita i più rilevanti vantaggi di ordine strategico determinati in relazione ai singoli obiettivi/risultati, espone gli elementi connessi all'attuazione degli obiettivi, con ogni riferimento agli strumenti di programmazione e controllo, ed evidenzia gli aspetti connessi ai target delle capacità manageriali.
6. Le priorità di realizzazione degli obiettivi sono espresse in termini di pesi % abbinati ad ognuno degli elementi valutabili, in modo che il totale dei pesi sia pari al 100%, e sono proposte dal valutato nell'ambito della relazione descrittiva. Il valutatore può motivatamente modificare tali pesi.
7. I pesi relativi alle capacità manageriali sono stabiliti secondo quanto specificato dalla presente Direttiva.
8. In esito al "colloquio preliminare" alla valutazione possono essere espressi eventuali commenti ed osservazioni inerenti la valutazione e lo sviluppo delle prestazioni.
9. La valutazione è basata sui Fattori "Capacità Manageriali" e "Obiettivi/Risultati" mediante l'attribuzione di un punteggio compreso tra 1 e 5 ad ognuno degli oggetti presi a riferimento per la valutazione secondo la seguente scala di performance.

<i>Punteggio</i>	<i>Livello di performance</i>	<i>Performance rispetto alle CAPACITÀ' MANAGERIALI</i>	<i>Performance di RISULTATO (1)</i>
5	Massimo	Ottima	Pieno raggiungimento ( $\geq 91\%$ ) dei risultati attesi o prevedibili
4	Medio-alto	Elevata	Risultati tra $\geq 81\%$ e $< 90\%$ di quanto atteso o prevedibile
3	Medio	Adeguate	Risultati tra $\geq 71\%$ e $< 80\%$ di quanto atteso o prevedibile
2	Medio-basso	Sufficiente	Risultati $\geq 61\%$ e $< 70\%$ di quanto atteso o prevedibile
1	Basso	Insufficiente	Risultati $< 60\%$ di quanto atteso o prevedibile

(1) Il raffronto riguarda una valutazione riepilogativa di tutti gli indicatori previsti per l'elemento

10. La valutazione è effettuata come segue (*cfr* scheda a cura del valutatore):

- per ogni elemento di valutazione è calcolato un "indice di elemento" moltiplicando per 100 il prodotto tra il punteggio ed il peso corrispondenti;
- i pesi degli elementi del fattore "Capacità manageriali" sono definiti secondo la presente direttiva;
- i pesi relativi ai singoli risultati quali elementi del fattore "Risultati" sono quelli proposti dal valutato e possono essere motivatamente modificati dal valutatore;
- la somma algebrica degli indici di elemento costituisce la "sintesi per fattore", che assumerà un valore compreso tra 100 e 500;
- per ogni fattore è determinato un "indice di fattore", come prodotto tra la "sintesi per fattore" ed il peso attribuito al fattore stesso;
- la valutazione di sintesi è costituita dalla somma algebrica degli "indici di fattore" e darà un esito compreso tra 100 e 500 espressivo del valore della prestazione realizzata e suscettibile di utilizzazione nell'ambito di un sistema premiante.

11. Nei casi in cui il valutato abbia ricoperto differenti incarichi durante il periodo di valutazione, deve essere effettuata una distinta valutazione per ognuno degli incarichi ricoperti con il criterio di cui sopra.

12. Nel caso di cui sopra, al fine di semplificare l'applicazione della valutazione e assicurarne la significatività, qualora la durata dell'incarico sia inferiore a 3 mesi il valutato ha facoltà di chiedere che tale periodo non sia valutato e che gli esiti della valutazione del periodo prevalente esplicino effetto anche riguardo alla frazione di tempo suddetta.

### **3.5 - Esiti della valutazione ed attribuzione della premialità economica**

- La valutazione di sintesi finale, rappresentata da un indice di valore compreso tra 100 e 500, è l'elemento base per l'attribuzione di una premialità economica.
- La premialità economica è definita su base annua ed ha come riferimento l'anno solare.
- Nei casi in cui il valutato abbia ricoperto differenti incarichi durante il periodo di valutazione per cui sono calcolati distinti indici sintetici, la premialità è costituita da più ratei corrispondenti alle valutazioni e rapportati ai periodi di servizio. Il periodo di servizio è espresso in termini di mesi, intendendo per mese intero la frazione di mese superiore alla metà del mese stesso.

4. Gli esiti della valutazione sono approvati dalla Giunta Regionale, e sono utilizzati ai fini della determinazione del trattamento economico di risultato.
5. La premialità economica è rapportata agli esiti della valutazione secondo i seguenti criteri.

<i>Fascia</i>	<i>Valore dell'indice di prestazione</i>	<i>Premialità</i>
a)	Superiore a 490 (incluso)	100% del massimo
b)	Compreso tra 476 e 489 (inclusi)	90% del massimo
c)	Compreso tra 460 e 475 (inclusi)	80% del massimo
d)	Compreso tra 440 e 459 (inclusi)	75% del massimo
e)	Compreso tra 401 e 439 (inclusi)	60% del massimo
f)	Compreso tra 301 e 400 (inclusi)	50% del massimo
g)	Inferiore a 300	Nessuna

6. L'eventuale quota parte di risorse finanziarie stanziata e non attribuite con i meccanismi di cui sopra ("eccedenza"), sarà ridistribuita ai dirigenti valutati secondo i seguenti criteri:

Quota dell'eccedenza	Destinatari
35%	Valutati inseriti nella fascia a), in parti uguali
30%	Valutati inseriti nelle fasce a) e b), in parti uguali
20%	Valutati inseriti nelle fasce a) b) e c), in parti uguali
15%	Valutati inseriti nelle fasce a) b), c) e d), in parti uguali

## 4- Valutazione dei dirigenti regionali e degli Organismi strumentali

### 4.1 – Oggetto della valutazione, modalità, attori e processo

1. Il processo di valutazione dei dirigenti regionali e degli Organismi Strumentali ha cadenza annuale.
2. Gli obiettivi sensibili per la valutazione sono definiti da parte del valutatore su proposta del valutato nel numero massimo di sei (6), prescelti tra gli obiettivi del Bilancio di Direzione (almeno 3 su 6), gli obiettivi dettagliati contenuti nei Piani e Programmi settoriali vigenti, gli obiettivi della progettualità curata, gli obiettivi delle azioni di innovazione e miglioramento gestite, gli obiettivi di sviluppo organizzativo, gli obiettivi connessi all'attuazione dei programmi comunitari e quelli connessi alla gestione finanziaria specificati nella legge finanziaria relativa all'anno di riferimento.
3. Il grado di conseguimento degli obiettivi di ruolo è valutato in conformità alla presente Direttiva sulla scorta di una relazione descrittiva articolata con riferimento agli esiti dei vigenti strumenti di monitoraggio, controllo e valutazione.
4. La definizione partecipata degli obiettivi si avvale di un colloquio preliminare di confronto ed orientamento che costituisce raccordo con obiettivi, indicatori e risorse considerati ai fini del controllo di gestione.
5. Gli strumenti operativi per lo svolgimento della valutazione sono:
  - a) a partire dall'annualità 2005, una scheda di specificazione ex-ante degli obiettivi e delle risorse definiti per la valutazione, a partire dagli obiettivi definiti ai fini del controllo di gestione; in mancanza sono utilizzati gli obiettivi gestionali e le risorse come definiti ai fini del controllo di gestione (*modello 1*);
  - b) una relazione descrittiva ex-post a cura di ogni valutato (Dirigente regionale o Direttore di Organismo strumentale) (*modello 2-2*);
  - c) una nota relativa al colloquio preliminare alla valutazione (Dirigente regionale e Dirigente Generale; Direttore di Organismo Strumentale e Giunta Regionale) (*modello 3*);
  - d) la relazione del Nucleo di Valutazione con la validazione ex-post sulla significatività complessiva del processo valutativo;
  - e) una scheda di sintesi di ogni valutazione del valutatore (CICO e Dirigente Generale per i dirigenti regionali; Giunta Regionale per i Direttori di Organismo Strumentale) (*modello 4-2*).
6. Il Processo di valutazione è articolato come segue:
  - a) il valutato predisporre la relazione descrittiva con riferimento agli obiettivi definiti;
  - b) il valutatore effettua la valutazione dei risultati rispetto agli elementi valutabili, tenendo conto delle priorità definite nella presente Direttiva e nell'ambito degli strumenti programmatici, ed attribuisce il punteggio.
7. La relazione descrittiva (scheda a cura del valutato) espone gli elementi connessi all'attuazione degli obiettivi, con ogni riferimento agli strumenti di programmazione e controllo, ed evidenzia gli aspetti connessi ai target delle capacità manageriali.
8. Le priorità di realizzazione degli obiettivi sono espresse in termini di pesi % abbinati ad ognuno degli elementi valutabili, in modo che il totale dei pesi sia pari al 100%, e sono proposte dal valutato nell'ambito della relazione descrittiva. Il valutatore può motivatamente modificare tali pesi.

9. I pesi relativi alle capacità manageriali sono stabiliti secondo quanto specificato dalla presente Direttiva.
10. In esito al “colloquio preliminare” alla valutazione possono essere espressi eventuali commenti ed osservazioni inerenti la valutazione e lo sviluppo delle prestazioni.
11. La valutazione è basata sui Fattori “Capacità Manageriali” e “Obiettivi/Risultati” mediante l’attribuzione di un punteggio compreso tra 1 e 5 ad ognuno degli oggetti presi a riferimento per la valutazione secondo la seguente scala di performance.

<i>Punteggio</i>	<i>Livello di performance</i>	<i>Performance rispetto alle CAPACITÀ MANAGERIALI</i>	<i>Performance di RISULTATO (1)</i>
5	Massimo	Ottima	Pieno raggiungimento ( $\geq 91\%$ ) dei risultati attesi o prevedibili
4	Medio-alto	Elevata	Risultati tra $\geq 81\%$ e $< 90\%$ di quanto atteso o prevedibile
3	Medio	Adeguate	Risultati tra $\geq 71\%$ e $< 80\%$ di quanto atteso o prevedibile
2	Medio-basso	Sufficiente	Risultati $\geq 61\%$ e $< 70\%$ di quanto atteso o prevedibile
1	Basso	Insufficiente	Risultati $< 60\%$ di quanto atteso o prevedibile

(1) Il raffronto riguarda una valutazione riepilogativa di tutti gli indicatori previsti per l’elemento

12. La valutazione è effettuata come segue (*cf* scheda a cura del valutatore):
- per ogni elemento di valutazione è calcolato un “indice di elemento” moltiplicando per 100 il prodotto tra il punteggio ed il peso corrispondenti;
  - i pesi degli elementi del fattore “Capacità manageriali” sono definiti secondo la presente direttiva;
  - i pesi relativi ai singoli risultati quali elementi del fattore “Risultati” sono quelli risultanti dalla definizione partecipata o, in mancanza, sono proposti dal valutato e possono essere motivatamente modificati dal valutatore;
  - la somma algebrica degli indici di elemento costituisce la “sintesi per fattore”, che assumerà un valore compreso tra 100 e 500;
  - per ogni fattore è determinato un “indice di fattore”, come prodotto tra la “sintesi per fattore” ed il peso attribuito al fattore stesso;
  - la valutazione di sintesi è costituita dalla somma algebrica degli “indici di fattore” e darà un esito compreso tra 100 e 500 espressivo del valore della prestazione realizzata e suscettibile di utilizzazione nell’ambito di un sistema premiante.
13. Le valutazioni, comprese quelle relative ai dirigenti entrati in quiescenza, sono effettuate dai Dirigenti Generali attualmente in carica o dal CICO con riferimento alle posizioni dirigenziali attualmente ad essi rispettivamente incardinate.
14. Il CICO altresì effettua la valutazione dei dirigenti aventi responsabilità di Area funzionale. Qualora costituite, ai fini della valutazione le Aree funzionali costituiscono livelli di interconnessione e di coordinamento tra una pluralità di strutture e posizioni dirigenziali, anche appartenenti a diversi Dipartimenti, e sono il punto di riferimento per il raggiungimento di obiettivi richiedenti l’apporto congiunto e coordinato di diverse strutture e posizioni dirigenziali. In tali termini, il coordinamento di Area funzionale e la direzione dei programmi e progetti

gestiti a tale livello costituiscono funzioni dirigenziali aggiuntive affidate ai dirigenti preposti alle strutture e posizioni, e se ne tiene conto in sede di valutazione.

15. I dirigenti di Area funzionale, ai sensi del punto precedente, forniscono informazioni sui risultati raggiunti dall'Area e sui contributi conferiti.
16. Nei casi in cui il valutato abbia ricoperto differenti incarichi durante il periodo di valutazione, deve essere effettuata una distinta valutazione per ognuno degli incarichi ricoperti con il criterio di cui sopra. Il periodo di servizio è espresso in termini di mesi, intendendo per mese intero la frazione di mese superiore alla metà del mese stesso.
17. Nel caso di cui sopra, al fine di semplificare l'applicazione della valutazione e assicurarne la significatività, qualora la durata dell'incarico sia inferiore a 3 mesi il valutato ha facoltà di chiedere che tale periodo non sia valutato e che gli esiti della valutazione del periodo prevalente esplicino effetto anche riguardo alla frazione di tempo suddetta.

#### **4.3 – Esiti della valutazione ed attribuzione della premialità economica**

1. La valutazione di sintesi finale, rappresentata da un indice di valore compreso tra 100 e 500, è l'elemento base per l'attribuzione di una premialità economica.
2. La premialità economica è definita su base annua ed ha come riferimento l'anno solare.
3. Nei casi in cui il valutato abbia ricoperto differenti incarichi durante il periodo di valutazione per cui sono calcolati distinti indici sintetici, la premialità è costituita da più ratei corrispondenti e rapportati ai periodi di servizio. Il periodo di servizio è espresso in termini di mesi, intendendo per mese intero la frazione di mese superiore alla metà del mese stesso.
4. Ai sensi dell'art.18 c.4 della LR.n.12/96 come modificata dall'art.4 della LR.n.48/00, gli esiti della valutazione sono approvati dal CICO e sono utilizzati ai fini della determinazione del trattamento economico di risultato.
5. Il personale valutato potrà chiedere il riesame del risultato della valutazione inoltrando motivata istanza al CICO ai sensi dell'art.18 c.5 della LR.n.12/96 come modificato dall'art.4 della LR.n.48/00.
6. La premialità economica è rapportata agli esiti della valutazione secondo i seguenti criteri.

<i>Fascia</i>	<i>Valore dell'indice di prestazione</i>	<i>Premialità</i>
a)	Superiore a 490 (incluso)	100% del massimo
b)	Compreso tra 476 e 489 (inclusi)	90% del massimo
c)	Compreso tra 460 e 475 (inclusi)	80% del massimo
d)	Compreso tra 440 e 459 (inclusi)	75% del massimo
e)	Compreso tra 401 e 439 (inclusi)	60% del massimo
f)	Compreso tra 301 e 400 (inclusi)	50% del massimo
g)	Inferiore a 300	Nessuna

7. Ove diversamente disposto dal contenuto di singoli contratti individuali, al fine di stimolare opportunamente il raggiungimento di performance elevate a fondamento della particolare premialità, la retribuzione di risultato è commisurata ai valori retributivi di riferimento definiti dal contratto stesso con la seguente articolazione:

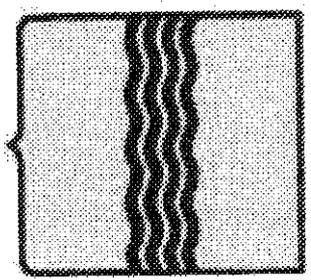
<i>Fascia</i>	<i>Valore dell'indice di prestazione</i>	<i>Premialità</i>
a)	Superiore a 490 (incluso)	100% del massimo
b)	Compreso tra 476 e 489 (inclusi)	80% del massimo
c)	Compreso tra 451 e 475 (inclusi)	60% del massimo
d)	Compreso tra 426 e 450 (inclusi)	55% del massimo
e)	Compreso tra 401 e 425 (inclusi)	50% del massimo
f)	Compreso tra 301 e 400 (inclusi)	45% del massimo
h)	Inferiore a 300	Nessuna

8. L'eventuale quota parte di risorse finanziarie stanziata e non attribuite con i meccanismi di cui sopra ("eccedenza"), sarà ridistribuita ai dirigenti valutati secondo i seguenti criteri:

Quota dell'eccedenza	Destinatari
35%	Valutati inseriti nella fascia a), in parti uguali
30%	Valutati inseriti nelle fasce a) e b), in parti uguali
20%	Valutati inseriti nelle fasce a) b) e c), in parti uguali
15%	Valutati inseriti nelle fasce a) b), c) e d), in parti uguali

# REGIONE BASILICATA

Modello 4-2



REGIONE DI QUALITA'  
TERRITORIO DI ECCELLENZA

Scheda  
di valutazione delle prestazioni dei

## DIRIGENTI

- Valutazione per l'anno \_\_\_\_\_ -

**Scheda a cura del Valutatore**  
(modello 4-2)

Anno di riferimento	_____
Dipartimento / Organismo strumentale	_____ cod _____
Cognome e nome del valutato	_____ cod _____
Struttura	_____
Valutatore	_____

**REGIONE BASILICATA - "Regione di qualità. Territorio di eccellenza"**

**VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI (strutture regionali e Organismi Strumentali) - anno \_\_\_\_\_**

cod. descrizione

DIPARTIMENTO / O.S. \_\_\_\_\_

STRUTTURA \_\_\_\_\_

DIRIGENTE \_\_\_\_\_

**SINTESI DELLA VALUTAZIONE**

GUIDA PER I PUNTEGGI (3)	
Punteggio	Giudizio
5	massimo
4	medio-alto
3	medio
2	medio-basso
1	basso

Fattori	Elementi	Punteggio (1/2/3/4/5)	Peso di elemento			Indice di elemento (5) = (3x)+(4x)100	Sintesi per fattore (6) somma di (5)	Peso del fattore (7)	Indice di fattore (8) (6)x(7)	
			(4.a) 75%	(4.b) 25%	(4.c) 100%					
CAPACITA' MANAGERIALI	Miglioramento della qualità della programmazione/progettazione		15%		15%	0	0	50%	0	
			15%		15%	0				
			15%		15%	0				
	Innovazione organizzativa, procedurale e finanziaria			15%		15%				0
				15%		15%				0
				15%		15%				0
Miglioramento della qualità e delle prestazioni dell'organizzazione			15%		15%	0				
			15%		15%	0				
			15%		15%	0				
RISULTATI	Miglioramento della comunicazione		0%			0	0	50%	0	
			0%			0				
			0%			0				
			0%			0				
			0%			0				
			0%			0				

0

**REGIONE BASILICATA - "Regione di qualità. Territorio di eccellenza"**  
**Sistema di Valutazione dei dirigenti - Area della Giunta**  
**Specificazione degli obiettivi sensibili per la valutazione -- annualità 2005**

**(Modello 1)**

Dipartimento \_\_\_\_\_

Struttura \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

Titolare \_\_\_\_\_

La presente scheda riporta la specificazione degli obiettivi sensibili per la valutazione per il 2005. Gli obiettivi devono essere rilevanti e significativi della posizione e vanno identificati nel numero massimo di 6 (sei), e devono essere identificati a partire dagli obiettivi definiti ai fini del controllo di gestione (almeno 3 su 6) opportunamente integrati con progettualità speciale purché coerente con il DAPPE.

Per ogni obiettivo dovrà essere proposta una indicazione di priorità (espressa come peso percentuale ed in modo tale che la sommatoria dei pesi sia 100%) e dovranno essere specificati i principali interventi ed uno o più indicatori (facendo riferimento agli indicatori del controllo di gestione ed ad altri eventuali target qualitativi e/o quantitativi).

<b>Obiettivi sensibili per la valutazione</b>	<b>Riferimento (Bilancio di Direzione oppure DAPPE e progetto speciale)</b>	<b>Peso %</b>	<b>Specificazione degli interventi</b>	<b>Indicatori</b>
1				
2				
3				
4				
5				
6				

Firma valutato \_\_\_\_\_

Firma valutatore \_\_\_\_\_

Pag. \_\_\_ / \_\_\_

# REGIONE BASILICATA - "Regione di qualità. Territorio di eccellenza"

Sistema di Valutazione dei dirigenti - Area della Giunta

Specificazione degli obiettivi sensibili per la valutazione - annualità 2005

(Modello 1)

	<i>Comportamenti sensibili per la valutazione</i>	<i>Peso % Di default</i>	<i>Peso % ridefinito</i>
1	Miglioramento della qualità della programmazione e della progettazione	15%	
2	Funzionalità dei sistemi di controllo e valutazione	15%	
3	Innovazione organizzativa, procedurale e finanziaria	15%	
4	Miglioramento della qualità e delle prestazioni dell'organizzazione	40%	
5	Miglioramento della qualità ed efficacia della comunicazione	15%	
	<b>TOTALE</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

Firma valutato \_\_\_\_\_

Firma valutatore \_\_\_\_\_

Pag. /

4-



**Regione di Qualità  
Territorio di eccellenza**

**REGIONE BASILICATA**

**AREA DELLA GIUNTA REGIONALE**

**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI  
DEI DIRIGENTI GENERALI**

– ANNO \_\_\_\_\_ –

DAL \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_

**RELAZIONE DESCRITTIVA EX-POST  
A CURA DEL VALUTATO**

Cognome e nome

Dipartimento

Cod.

Luogo e data

Firma

## QUADRO STRATEGICO E SVILUPPO ORGANIZZATIVO

**SINTESI SUL CONTRIBUTO ALLA REALIZZAZIONE DELLA STRATEGIA REGIONALE**  
*(fare riferimento al DAPEF ed agli indirizzi generali definiti nella direttiva)*

**MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLA PROGRAMMAZIONE E DELLA  
PROGETTAZIONE**

*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*

**FUNZIONALITÀ DEI SISTEMI DI CONTROLLO E VALUTAZIONE**

*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*

**INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA, PROCEDURALE E FINANZIARIA**  
*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*

**MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ E DELL'E PRESTAZIONI DELL'ORGANIZZAZIONE**  
*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*

**MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ E DELL'EFFICACIA DELLA COMUNICAZIONE**  
*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*

## RISULTATI CONSEGUITI

<b>OBIETTIVO - 1</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 2</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 3</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 4</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 5</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 6</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>GOVERNO DELLE VARIABILI FINANZIARIE</b> <i>(indicare in sintesi gli accorgimenti e gli strumenti adottati o le azioni poste in essere con riferimento alla apposita sezione della Direttiva)</i>	
▪	
▪	
▪	
▪	
▪	
▪	



**Regione di Qualità  
Territorio di eccellenza**

**REGIONE BASILICATA**

**AREA DELLA GIUNTA REGIONALE**

**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI  
DEI DIRIGENTI REGIONALI E  
DEI DIRETTORI DEGLI ORGANISMI STRUMENTALI**

— ANNO \_\_\_\_\_ —

DAL \_\_\_\_\_ AL \_\_\_\_\_

**RELAZIONE DESCRITTIVA EX-POST  
A CURA DEL VALUTATO**

Cognome e nome

Struttura o

Organismo Strumentale

Dipartimento

Cod

Cod

Luogo e data

Firma

## SVILUPPO ORGANIZZATIVO

**MIGLIORAMENTO DELLA QUALITÀ DELLA PROGRAMMAZIONE E DELLA  
PROGETTAZIONE**

*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*

**FUNZIONALITÀ DEI SISTEMI DI CONTROLLO E VALUTAZIONE**

*(fare riferimento alla corrispondente sezione della direttiva)*



## RISULTATI CONSEGUITI

<b>OBIETTIVO - 1</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 2</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 3</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 4</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 5</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

<b>OBIETTIVO - 6</b>			
Strumenti di riferimento (normativa, piani, programmi, progetti)			
Interventi gestiti			
Indicatori, target e risultati			
Indicatori	Target iniziale	Target rimodulati	Risultati conseguiti
Commenti sui risultati conseguiti			
Proposte per il miglioramento della prestazione ed il benessere organizzativo			

**REGIONE BASILICATA - "Regione di qualità. Territorio di eccellenza"**  
**VALUTAZIONE DELLA DIRIGENZA - anno \_\_\_\_\_**

	<i>cod</i>	<i>descrizione</i>
DIPARTIMENTO / O.S.	_____	_____
STRUTTURA	_____	_____
DIRIGENTE	_____	_____

**COLLOQUIO PRELIMINARE ALLA VALUTAZIONE**

È stata presa visione congiunta della relazione descrittiva ex-post delle prestazioni del valutato

\_\_\_\_\_  
Firma valutatore

\_\_\_\_\_  
Firma valutato

\_\_\_\_\_  
Data

Sono formulati i seguenti commenti ed osservazioni inerenti la valutazione e lo sviluppo delle prestazioni

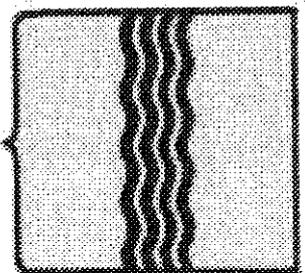
\_\_\_\_\_  
Firma valutatore

\_\_\_\_\_  
Firma valutato

\_\_\_\_\_  
Data

# REGIONE BASILICATA

modello 4-1



REGIONE DI QUALITA'  
TERRITORIO DI ECCELLENZA

Scheda  
di valutazione delle prestazioni dei

## DIRIGENTI GENERALI

- Valutazione per l'anno \_\_\_\_\_ -

**Scheda a cura del Valutatore**

Anno di riferimento	_____
Dipartimento	_____ cod _____
Cognome e nome del valutato	_____

**REGIONE BASILICATA - "Regione di qualità. Territorio di eccellenza"**

**VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI GENERALI - anno \_\_\_\_\_**

cod. descrizione

DIPARTIMENTO \_\_\_\_\_  
 STRUTTURA \_\_\_\_\_  
 DIRIGENTE \_\_\_\_\_

GUIDA PER I PUNTEGGI (3)	
Punteggio	Giudizio
5	massimo
4	medio-alto
3	medio
2	medio-basso
1	basso

**SINTESI DELLA VALUTAZIONE**

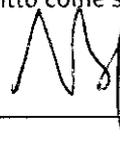
Fattori	Elementi	Punteggio (1/2/3/4/5)	Peso di elemento			Indice di elemento (5) = (3)x(4)x100	Sintesi per fattore (6) somma di (5)	Peso del fattore (7)	Indice di fattore (8) (6)x(7)	
			(4.a) 75%	(4.b) 25%	(4.c) 100%					
<b>CAPACITA' MANAGERIALI</b>	Miglioramento della qualità della programmazione/progettazione		15%		15%	0	0	50%	0	
			15%		15%	0				
			15%		15%	0				
	Innovazione organizzativa, procedurale e finanziaria			15%		15%				0
				15%		15%				0
				15%		15%				0
<b>RISULTATI</b>	Miglioramento della qualità e delle prestazioni dell'organizzazione		15%		15%	0	0	50%	0	
			15%		15%	0				
			15%		15%	0				
	Miglioramento della comunicazione			15%		15%				0
				15%		15%				0
				15%		15%				0
			0%			0				

Del che è redatto il presente verbale che, letto e confermato, viene sottoscritto come segue:

IL SEGRETARIO



IL PRESIDENTE



Si attesta che copia conforme della presente deliberazione è stata trasmessa in data 7.3.05  
al Dipartimento interessato  al Consiglio regionale

L'IMPIEGATO ADDETTO

