



MINISTERO
DELL'INTERNO



***SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE
Anno 2026***

INDICE

Premessa.....	3
Sezione I - Il SMVP del Ministero dell'interno: contenuti, finalità e cornice normativa	5
1. Oggetto, finalità e ambito di applicazione.....	5
2. Il quadro normativo e le regole di soft law	6
Sezione II - La presentazione dell'Amministrazione.....	9
1. La mission istituzionale.....	9
2. L'assetto organizzativo	9
3. Il personale	12
Sezione III – Il ciclo della performance	14
1. Le fasi.....	14
2. Gli attori	14
3. Pianificazione e programmazione	17
3.1 La programmazione della performance e la pianificazione degli obiettivi di valore pubblico	18
4. Misurazione e valutazione.....	23
5. Rendicontazione	26
Sezione IV – Misurazione e valutazione della performance organizzativa	27
1. Le unità di analisi	27
2. Criteri e modalità per la misurazione e la valutazione	27
3. La valutazione partecipativa.....	29
Sezione V – Misurazione e valutazione della performance individuale	31
1. Ambito di applicazione e principi comuni	31
1.1 Dimensioni della performance individuale	32
1.2 Finalità	34
1.3 Effetti derivanti dalla valutazione della performance individuale	34
2. Revisione delle modalità di misurazione e valutazione	35
2.1 La calibrazione delle valutazioni	36
2.2 La differenziazione dei giudizi.....	36
2.3 La valutazione negativa	37
2.4 La valorizzazione della formazione	37
2.5 Meccanismi di premialità.....	38
3. La valutazione del personale dirigenziale di I e di II fascia	38
3.1 L'autorità valutatrice.....	38
3.2 Le schede di valutazione: struttura e compilazione	39
3.3 Le schede di valutazione: innovazioni	43
3.4 Procedura di valutazione.....	43
3.5 La valutazione di seconda istanza	46
3.6 Procedura di conciliazione	46
4. La valutazione del personale delle Aree.....	47
4.1 L'autorità valutatrice.....	49
4.2 Le schede di valutazione: struttura e compilazione	49
4.3 Le schede di valutazione: innovazioni	51
4.4. Procedura di valutazione	51
4.5 La valutazione di seconda istanza	52
4.6 Procedura di conciliazione.....	53
5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti	54
6. Disposizioni finali	54

Allegati

- All. A1 Processo integrato di pianificazione, programmazione, monitoraggio e rendicontazione – sintesi dei principali adempimenti
- All. A2 Scheda di valutazione annuale dei CdR
- All. A3 Scheda di valutazione annuale delle Prefetture-UTG
- All. A4 Scheda di valutazione annuale della performance organizzativa complessiva dell'Amministrazione
- All. B1 Scheda di valutazione Dirigenti I o di II Fascia con incarichi di I Fascia Area Funzioni Centrali
- All. B2 Scheda di valutazione Dirigenti di II Fascia Area Funzioni Centrali
- All. B3 Dirigenti Area Funzioni Centrali Sezione Contributo/Comportamenti Organizzativi
- All. B4 Modello di Piano formativo individuale
- All. B5 Capacità di differenziare le valutazioni
- All. B6 Dichiarazione di mancata redazione di schede valutative
- All. B7 Scheda di valutazione individuale Area Operatori
- All. B8 Scheda di valutazione individuale Area Assistenti
- All. B9 Scheda di valutazione individuale Area Funzionari
- All. B10 Catalogo delle competenze per il Personale non Dirigente dell'Amministrazione Civile dell'Interno Comparto Funzioni Centrali
- All. B11 Attestazione di omesso svolgimento del colloquio intermedio

Premessa

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance-SMVP è lo strumento, previsto dagli articoli 7, 8 e 9 del decreto legislativo n. 150/2009, attraverso il quale le pubbliche amministrazioni alimentano il proprio ciclo di gestione della performance, pianificando, misurando e valutando annualmente la performance organizzativa e individuale.

L'obiettivo cui tende l'adozione del SMVP è l'innalzamento degli standard di qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese, la massimizzazione della trasparenza nei rapporti con gli stakeholder interni ed esterni, la valorizzazione del capitale umano. Ciò nell'ottica della creazione, attraverso il potenziamento dell'azione amministrativa, di valore pubblico, inteso come incremento del livello di benessere dei destinatari delle politiche dell'ente.

La rilevanza degli interessi affidati alla corretta gestione, da parte delle amministrazioni, dei processi di pianificazione, programmazione e rendicontazione ha determinato un crescente interesse da parte del decisore politico, che con una pluralità di interventi di rango legislativo e mediante l'adozione di atti di indirizzo e circolari, ne ha, nell'ultima stagione, rimodulato, implementato e innovato la disciplina, adeguandola ai mutamenti di contesto, interno e internazionale, in atto.

Ciò ha imposto alle amministrazioni un radicale ripensamento dei contenuti e dei metodi precedentemente in uso.

Con il presente documento viene revisionato e aggiornato il sistema di misurazione e valutazione delle performance organizzativa e individuale del personale dirigenziale e non dirigenziale del Ministero dell'Interno, adottato con decreto del 28 novembre 2019.

La progettazione del nuovo sistema è stata guidata, oltre che dalle novità normative intervenute, dalle più recenti circolari e linee guida diramate dal Dipartimento della funzione pubblica, dalle indicazioni operative formulate dal Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e dalle ultime direttive di ANAC in materia di trasparenza.

Si è tenuto conto, altresì, dell'esperienza maturata con l'applicazione del Sistema precedente, delle modifiche apportate dai nuovi regolamenti di organizzazione all'assetto ordinamentale del Ministero, delle indicazioni e delle proposte formulate dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance – OIV e delle osservazioni fornite dalle organizzazioni sindacali.

In considerazione della complessità strutturale del Dicastero, nell'ambito del quale convivono diverse e articolate realtà organizzative e funzionali, per l'elaborazione del documento è stato costituito, dal Referente per la performance del Ministero, un gruppo di lavoro, coordinato dai dirigenti indicati dal Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione civile e per le risorse strumentali e finanziarie e composto dai rappresentanti di tutti i Dipartimenti, con l'incarico di curare gli approfondimenti utili all'elaborazione del nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance del Ministero dell'Interno.

La proposta di aggiornamento del Sistema elaborata dal gruppo di lavoro, esaminata e approvata dal Referente per la performance, è stata condivisa dal Gabinetto del Ministro e ha ricevuto il parere favorevole dell'OIV.

Adottato con decreto del Ministro e sottoposto alla registrazione della Corte dei Conti e dell'Ufficio Centrale del Bilancio presso il Ministero dell'Interno, il SMVP è pubblicato sul sito istituzionale, nella Sezione amministrazione trasparente.

Il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance sostituisce integralmente quello precedente ed è operativo a partire dal ciclo della performance dell'anno 2026.

Al fine di garantire le necessarie caratteristiche di flessibilità e di adattabilità ai cambiamenti derivanti da innovazioni normative e organizzative, il Sistema è annualmente oggetto di revisione.

Sezione I - Il SMVP del Ministero dell'interno: contenuti, finalità e cornice normativa

1. Oggetto, finalità e ambito di applicazione

Il presente documento illustra l'insieme delle metodologie, delle modalità operative, dei processi e degli strumenti che sovrintendono allo svolgimento del ciclo della performance del Ministero e lo integra nel quadro più ampio delle attività di pianificazione, programmazione e rendicontazione.

In esso sono descritti fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance. Il sistema definisce, altresì, le procedure di conciliazione e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

In coerenza con le indicazioni formulate dal Dipartimento della funzione pubblica nell'esercizio dei propri compiti di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, il nuovo SMVP persegue le seguenti **finalità**:

- l'adozione di modelli di valutazione evoluti, in grado di coinvolgere una pluralità di soggetti, interni ed esterni, all'Amministrazione e assistiti da un meccanismo di calibrazione delle valutazioni;
- la valorizzazione del merito, attraverso la misurazione delle competenze, l'individuazione dei punti di forza e dei margini di miglioramento, la valutazione del potenziale;
- la promozione di modelli continui e circolari di feedback, per favorire il confronto tra valutatore e valutato e il coordinamento organizzativo;
- l'individuazione di strumenti idonei ad assicurare un'adeguata differenziazione delle valutazioni e l'introduzione, in caso di valutazioni inferiori a quella massima, di meccanismi di gestione di tali esiti; la definizione di una soglia di punteggio minima per la valutazione negativa;
- la centralità della leadership nel processo di valutazione dei comportamenti del personale dirigenziale;
- la promozione della formazione come obiettivo di performance dei dirigenti e la definizione di piani formativi coerenti con gli esiti della valutazione individuale;
- l'introduzione di forme di premialità diverse e ulteriori rispetto agli incentivi di natura economica.

La complessità del progetto elaborato, determinata sia dalla rilevanza delle questioni sottese agli obiettivi sopra enunciati sia dalle caratteristiche strutturali e organizzative dell'Amministrazione, ha suggerito di affrontare la sfida seguendo un approccio graduale ed evolutivo, volto al progressivo adeguamento del SMVP ad un modello di governance sempre più maturo e performante.

In tale ottica, l'Amministrazione ha avviato un percorso che punta a massimizzare nel tempo l'efficacia del sistema di performance management, garantendo, al tempo stesso, l'effettiva sostenibilità delle misure di volta in volta introdotte, secondo la logica, suggerita dal Dipartimento della funzione pubblica (vedi Linee guida n. 2/2017), del miglioramento continuo, attraverso una costante e sistematica attività di manutenzione del SMVP. Tale attività sarà formalizzata in occasione dell'aggiornamento annuale del documento.

Quanto all'**ambito di applicazione**, la disciplina del ciclo della performance organizzativa concerne l'intera Amministrazione. Le regole che sovrintendono alla programmazione, misurazione e valutazione della performance individuale, invece, si applicano - in attuazione di quanto disposto dall'articolo 2 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 - al personale soggetto alla disciplina del rapporto di lavoro di cui all'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (personale dirigente dell'area funzioni centrali e personale non dirigente del comparto funzioni centrali).

2. Il quadro normativo e le regole di soft law

La cornice normativa di riferimento per la redazione del SMVP è articolata e complessa. Alle disposizioni normative che si sono susseguite nel tempo si aggiungono, altresì, numerosi atti di indirizzo e circolari – le cosiddette regole di soft law – diramati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, dalla Ragioneria Generale dello Stato e dall'ANAC.

Di seguito, una sintesi del complesso di regole che disciplinano la materia.

Il **decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150**, che, in attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, interviene in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ha riformato il sistema dei controlli interni, con l'introduzione di disposizioni volte a rimodulare il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche. In tale contesto, l'articolato normativo disciplina il ciclo di gestione della performance e prevede l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di adottare e aggiornare annualmente il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Si segnala, altresì, che il **decreto legge 24 giugno 2014, n. 90**, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n.114, all'articolo 19 ha assegnato al Dipartimento della Funzione Pubblica i compiti - in precedenza affidati all'ANAC - di indirizzo, coordinamento e monitoraggio in materia di ciclo della performance, da esercitare anche attraverso l'Osservatorio nazionale del lavoro pubblico (con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 22 giugno 2023, la Commissione tecnica per la performance è stata sostituita dall'Osservatorio nazionale del lavoro pubblico, che assorbe, altresì, le competenze dell'Osservatorio nazionale del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche e del Comitato scientifico per l'impatto delle riforme in materia di capitale umano).

In attuazione di tale previsione legislativa, il **Dipartimento della Funzione Pubblica** ha emanato, nel triennio 2017-2019, cinque **Linee Guida** recanti indicazioni metodologiche utili alla redazione dei piani e alla progettazione e revisione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance.

In particolare, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha adottato i seguenti documenti:

- Linee Guida n. 1 per il Piano della performance dei Ministeri (giugno 2017);
- Linee Guida n. 2 per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dei Ministeri (dicembre 2017);
- Linee Guida n. 3 per la Relazione annuale sulla performance (novembre 2018);
- Linee Guida n. 4 sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche (novembre 2019);

- Linee Guida n. 5 per la misurazione e valutazione della performance individuale (dicembre 2019).

Il quadro normativo sopra delineato va coordinato con quanto previsto dal **decreto legge 9 giugno 2021 n. 80** recante *Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia* che, all'**articolo 6**, ha rivisto le regole che governano i processi di pianificazione delle pubbliche amministrazioni, introducendo il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che ogni pubblica amministrazione è tenuta ad adottare entro il 31 gennaio di ogni anno. La previsione legislativa - ispirata dall'esigenza di semplificare gli adempimenti burocratici e, al tempo stesso, massimizzare la trasparenza dell'attività amministrativa e ottimizzare la qualità dei servizi offerti a cittadini e imprese - ha previsto con l'introduzione del PIAO un unico strumento di programmazione e governance, nel quale, a partire dal 2022, sono confluiti una pluralità di piani - Piano della performance, Piano triennale della prevenzione della corruzione, Piano triennale del fabbisogno di personale, Piano organizzativo del lavoro agile, Piano triennale delle azioni positive, Piano della formazione - in precedenza elaborati autonomamente e affidati a distinti Centri di Responsabilità interni alle pubbliche amministrazioni. Al fine di garantire la massima semplificazione e sostenere una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione, a partire dal 2024 è stata inserita nel PIAO la Direttiva generale per l'attività amministrativa e per la gestione (vedi infra, Sezione III, paragrafo 3).

Con **D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81**, è stato adottato il Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione. Con **decreto adottato di concerto tra il Ministro per la pubblica amministrazione e il Ministro dell'economia e delle finanze il 30 giugno 2022** è stato definito il contenuto del PIAO ed è stato elaborato uno schema di piano-tipo per le amministrazioni.

Nell'ultima stagione, il **Dipartimento della Funzione Pubblica** è intervenuto con tre **direttive**, in particolare:

- la direttiva del 23 marzo 2023, contenente indicazioni in materia di pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza;
- la direttiva del 28 novembre 2023, contenente nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale (con circolare del 28 gennaio 2024, il Ministro per la pubblica amministrazione ha, tra l'altro, diramato prime indicazioni operative per l'attuazione delle direttive richiamate);
- la direttiva del 14 gennaio 2025, in materia di valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti.

La definizione del SMVP deve, altresì, tenere conto delle indicazioni di cui all'**articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023 n. 13**, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, recante disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Ai sensi del comma 2 dell'articolo citato, infatti, *Le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, provvedono ad assegnare, integrando i rispettivi contratti individuali, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali nonché ai dirigenti apicali delle rispettive strutture specifici obiettivi annuali relativi al*

rispetto dei tempi di pagamento previsti dalle vigenti disposizioni e valutati, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, in misura non inferiore al 30 per cento....

Con **circolare del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica del 3 gennaio 2024**, sono state fornite alle amministrazioni prime indicazioni operative per l'attuazione dell'articolo 4-bis citato, nelle quali si fa chiaro riferimento alla necessità di integrare l'obiettivo sui tempi di pagamento nel ciclo della performance.

Infine, considerato che con l'introduzione del PIAO la pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza è parte integrante di un documento di programmazione unitario, il presente SMVP punta a favorire, in coerenza con quanto indicato nel **Piano Nazionale Anticorruzione-PNA** adottato dall'ANAC con delibera del 17 gennaio 2023 e con gli orientamenti espressi in più sedi dall'Autorità, l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo. In tale ottica, si tiene conto, in sede di valutazione delle performance, del contributo apportato dall'organizzazione e dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo.

Naturalmente, nella definizione del nuovo SMVP è stato curato il necessario coordinamento con le previsioni di interesse contenute nella contrattazione collettiva, anche alla luce del recente rinnovo degli accordi, nei quali è stata, tra l'altro, disposta la revisione del sistema di classificazione del personale non dirigente del comparto funzioni centrali e sono stati formulati i principi generali concernenti il lavoro agile e altre forme di lavoro da remoto.

Sezione II - La presentazione dell'Amministrazione

1. La mission istituzionale

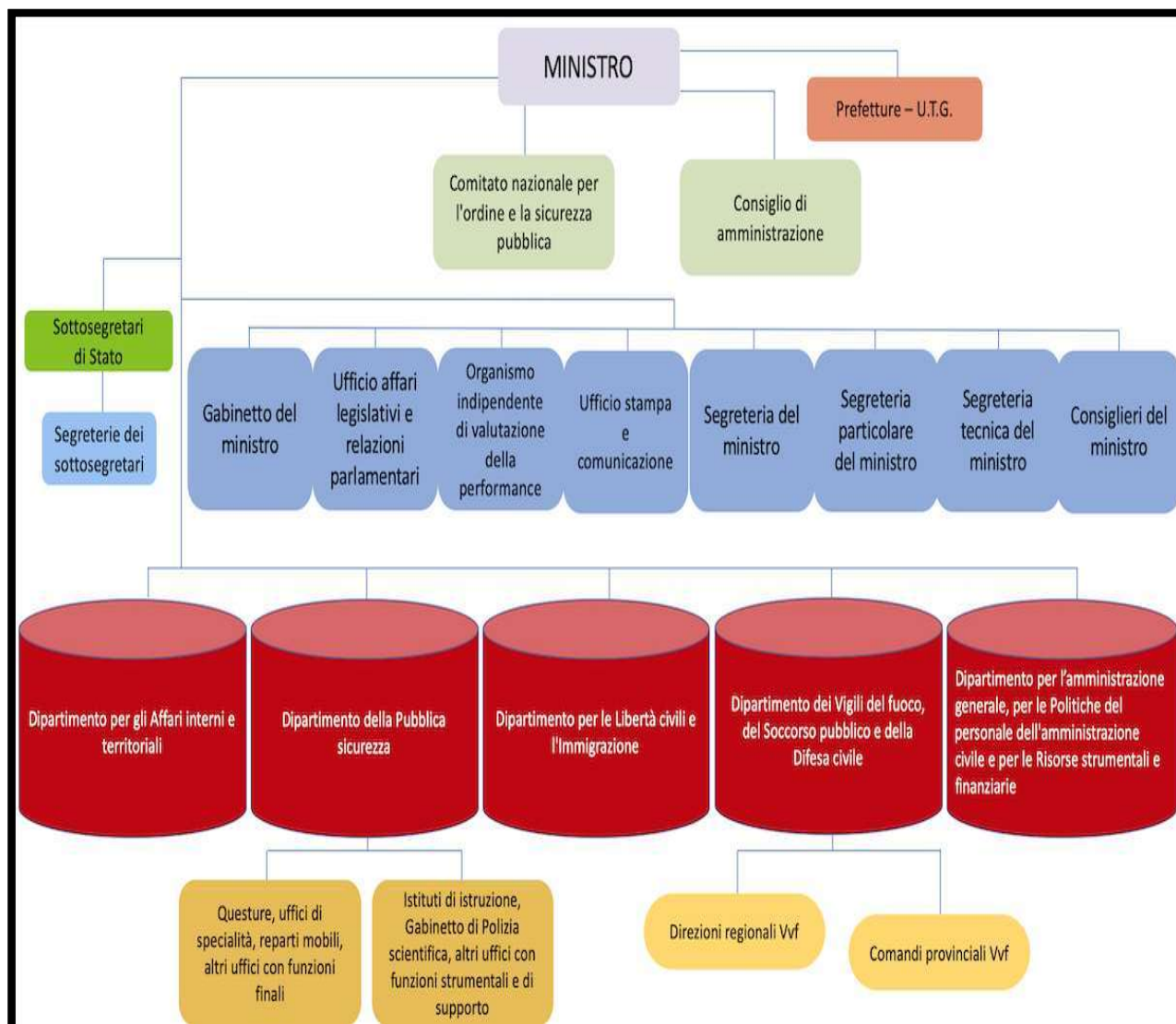
Il perimetro del mandato istituzionale del Ministero dell'Interno è delineato dalle previsioni del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300 e successive modifiche e integrazioni. L'azione del Ministero è orientata all'espletamento di un complesso di funzioni che, alla luce del citato decreto, afferiscono ai seguenti settori di competenza:

- amministrazione generale e supporto ai compiti di rappresentanza generale di Governo e dello Stato sul territorio;
- attuazione delle politiche dell'ordine e della sicurezza pubblica;
- coordinamento tecnico-operativo delle Forze di polizia, direzione e amministrazione della Polizia di Stato;
- tutela dei diritti civili, ivi compresi quelli concernenti l'immigrazione, l'asilo, la cittadinanza, le confessioni religiose;
- difesa civile, soccorso pubblico e prevenzione dei rischi;
- garanzia della regolare costituzione degli organi elettivi e del loro funzionamento e collaborazione con gli enti locali;
- finanza locale;
- segretari comunali e provinciali;
- servizi elettorali;
- vigilanza sullo stato civile e sull'anagrafe.

2. L'assetto organizzativo

Per l'espletamento delle proprie funzioni il Ministero si avvale di una struttura complessa, nell'ambito della quale convivono diverse e articolate realtà organizzative e funzionali.

Nell'organigramma e nelle informazioni di sintesi che seguono viene rappresentata graficamente e descrittivamente la **struttura organizzativa** del Ministero.



A **livello centrale** operano, quali Centri di Responsabilità amministrativa (di seguito CdR):

- gli **Uffici di diretta collaborazione del Ministro (CdR 1)**: Gabinetto; Ufficio affari legislativi e relazioni parlamentari; Ufficio stampa e comunicazione; Segreteria del Ministro, Segreteria particolare del Ministro, Segreteria tecnica del Ministro; Segreterie dei Viceministri (qualora nominati) e dei Sottosegretari.

Gli Uffici di diretta collaborazione sono disciplinati dal d.P.R. 21 marzo 2002, n. 98 e successive modificazioni. Il Ministro si avvale anche di Consiglieri scelti tra persone dotate di elevata professionalità (art. 12 d.P.R. n. 98/2002).

L'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance-OIV - costituito, in applicazione dell'art. 14 del decreto legislativo n. 150/2009, con Decreto del Ministro dell'Interno in data 30 aprile 2010 - opera in posizione di autonomia e risponde direttamente al Ministro.

Nell'ambito del Gabinetto del Ministro è stata istituita, ai sensi del decreto-legge 31 maggio 2021, n. 77, convertito in legge 29 luglio 2021, n. 108, l'**Unità di missione per il PNRR**, una struttura di livello dirigenziale generale che rappresenta il punto di contatto con il

Servizio centrale per il PNRR per l'espletamento degli adempimenti previsti dal Regolamento (UE) 2021/241 relativamente agli interventi a titolarità del Ministero.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa del CdR relativo all'Ufficio di Gabinetto e agli Uffici di diretta collaborazione all'opera del Ministro corrisponde a quella complessiva dell'Amministrazione.

- **i 5 Dipartimenti (CdR 2-6)**, istituiti in attuazione del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 300, quali “strutture di primo livello” per assicurare l'esercizio organico e integrato delle funzioni del Ministero; funzioni e organizzazione di ciascun Dipartimento sono stati recentemente ridefiniti con il DPCM 11 giugno 2019, n. 78, successivamente modificato dal DPR. 19 novembre 2021, n. 231 e dal DPCM 30 ottobre 2023, n. 179.

I Dipartimenti rappresentano il segmento operativo della politica dell'Amministrazione e rispondono funzionalmente al Ministro. Sono retti da un Prefetto Titolare del CdR; il Dipartimento della pubblica sicurezza è diretto da un Prefetto con le funzioni di Capo della Polizia – Direttore Generale della pubblica sicurezza.

I Dipartimenti sono articolati in Direzioni centrali, a ciascuna delle quali è preposto un Prefetto o un dirigente generale (area funzioni centrali, Polizia di Stato, Corpo nazionale dei vigili del fuoco). Il Dipartimento della pubblica sicurezza è organizzato in Direzioni centrali e Uffici di pari livello, anche a carattere interforze.

A **livello territoriale** il Ministero si articola nei seguenti uffici:

- **n. 103 Prefetture-UTG**, presenti in ciascuna Provincia e rette da un Prefetto che rappresenta il Governo sul territorio; il Prefetto del capoluogo di Regione è anche Rappresentante dello Stato per i rapporti con il sistema delle autonomie locali;
- **n. 2 Commissariati del Governo** nelle Province autonome di Trento e Bolzano, cui è affidato il coordinamento delle attività statali sul territorio. In Valle d'Aosta le funzioni prefettizie sono svolte dal Presidente della Regione;
- **n. 106 Questure**, quali articolazioni dell'Amministrazione della pubblica sicurezza, cui si aggiungono altri Uffici territoriali della Polizia di Stato;
- **n. 17 Direzioni regionali, n. 1 Direzione interregionale (Veneto e Trentino - Alto Adige) e n. 103 Comandi del CNVVF**, articolati in distaccamenti e ulteriori unità organizzative a carattere specialistico (reparti e nuclei). In Valle d'Aosta e nelle province autonome di Trento e Bolzano il Corpo nazionale non è presente e le sue funzioni sono affidate a Corpi territoriali dei Vigili del Fuoco.

Il Ministero dell'Interno è accessibile tramite *web* sul sito www.interno.gov.it nonché, per specifica materia, sui siti tematici:

<https://dait.interno.gov.it>

<https://albosegretari.interno.gov.it>

www.poliziadistato.it

www.libertaciviliimmigrazione.dlci.interno.gov.it

www.vigilfuoco.it

<http://politichepersonale.interno.it>

Anche gli Uffici sul territorio - Prefetture-UTG, Questure, Direzioni regionali e Comandi provinciali dei vigili del fuoco - hanno un proprio sito web (link <https://www.interno.gov.it/it/ministero/uffici-territorio>).

Le informazioni di dettaglio sull'articolazione degli Uffici e sulle connesse funzioni sono reperibili sul sito istituzionale del Ministero, Sezione *Amministrazione trasparente*, Sottosezione Organizzazione - Articolazione degli Uffici (link <https://www.interno.gov.it/it/amministrazione-trasparente/organizzazione/articolazione-uffici>).

3. Il personale

Il Ministero dell'Interno si caratterizza per la compresenza di personale appartenente a differenti ruoli, ciascuno dei quali disciplinato da un distinto ordinamento.

Si tratta di personale in prevalenza in regime di diritto pubblico (carriera prefettizia, Polizia di Stato, Vigili del fuoco) e in percentuale limitata soggetto alla disciplina del rapporto di lavoro di cui all'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 (personale dirigente dell'area funzioni centrali e personale non dirigente del comparto funzioni centrali).

Il **personale del Ministero dell'Interno** in servizio al 31 dicembre 2024 ammonta, complessivamente, a 150.159 unità, di cui 4.042 dirigenti e 146.117 dipendenti di livello non dirigenziale, distribuiti, secondo le diverse carriere, nel modo che segue:

	DIRIGENTI	PERSONALE DI LIVELLO NON DIRIGENZIALE			
PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO	Carriera Prefettizia	Comparto Funzioni Centrali			
	996		Area funzionari	Area assistenti	Area operatori
			5773	8310	700
	Area Funzioni Centrali				
	I^ fascia	II^ fascia			
	2	126			
Totale: 1124		Totale: 14.783			
POLIZIA DI STATO Dati consolidati al 31 dic. 2024	2.669		95.262		
	Totale: 97.931				
CORPO NAZIONALE DEI VIGILI DEL FUOCO	249		36.072 ¹		
	Totale: 36.321 ²				
Totale generale	4.042		146.117		

¹ L'organico include n. 801 Allievi Vigili del Fuoco del 100° corso di formazione avviato in data 27 dicembre 2024.

² Data di rilevazione: 31/12/2024; sono incluse 7 unità in fuori ruolo.

Il **personale della Carriera prefettizia, della Polizia di Stato e del Corpo nazionale dei Vigili del fuoco** fa parte delle categorie di dipendenti sottratte al processo di privatizzazione del pubblico impiego, avviato negli anni novanta e culminato con l'emanazione del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Pertanto, il rapporto di lavoro continua ad essere disciplinato da norme di rango pubblicistico invece che dal diritto civile e dai contratti collettivi.

Il rapporto di lavoro del **personale dirigente dell'area Funzioni centrali** è disciplinato dal decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante *Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*. Gli aspetti retributivi e gli altri profili del rapporto che sono oggetto di negoziazione vengono regolati dai contratti collettivi nazionali. Attualmente è in vigore il contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale dell'area delle Funzioni centrali per il triennio 2022 – 2024, sottoscritto il 28 ottobre 2025.

Il rapporto di lavoro del **personale non dirigente del comparto Funzioni centrali** è disciplinato dal decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165. Gli aspetti retributivi e gli altri profili del rapporto che sono oggetto di negoziazione vengono regolati dai contratti collettivi nazionali. Attualmente è in vigore il contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale del comparto Funzioni centrali per il triennio 2022 – 2024, sottoscritto il 27 gennaio 2025.

Quanto all'ambito di applicazione del presente SMVP alle diverse categorie di personale sopra indicate, si veda quanto illustrato nella Sezione V, paragrafo 1.

Sezione III – Il ciclo della performance

1. Le fasi

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

1. **pianificazione e programmazione**, nella quale vengono individuate le linee strategiche da perseguire e sono definiti e assegnati, ai vari livelli e in funzione delle risorse disponibili, gli obiettivi che si intendono conseguire, nel quadro delle priorità politiche e delle missioni istituzionali di riferimento, con il collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
2. **misurazione**, consistente nell'attività di quantificazione, attraverso l'azione di monitoraggio, del livello di raggiungimento dei risultati e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder;
3. **valutazione**, consistente nell'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, che tiene conto dei fattori di contesto che possono avere determinato lo scostamento rispetto al valore programmato;
4. **rendicontazione** dei risultati al vertice politico dell'Amministrazione, agli organi istituzionali di controllo, ai soggetti pubblici e privati a qualsiasi titolo interessati.

Il processo si colloca nell'ambito di un più articolato sistema di pianificazione, programmazione e rendicontazione, che comprende, coordina e integra la pianificazione strategica, la performance e la programmazione economico-finanziaria.

Nell'**allegato A1** è schematicamente rappresentato il processo integrato di pianificazione, programmazione, monitoraggio e rendicontazione. L'allegato sintetizza i principali adempimenti, gli attori del processo e le scansioni temporali.

2. Gli attori

Il ciclo della performance vede coinvolti i seguenti attori:

- **l'organo di indirizzo politico-amministrativo**, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare;
- **il Referente per la performance**, figura incardinata nel Gabinetto del Ministro alla quale sono attribuite le funzioni di coordinamento dell'intero ciclo di gestione della performance dell'Amministrazione e che presiede la Cabina di regia incaricata della redazione del PIAO;
- **i dirigenti apicali titolari di CdR**, cui compete la responsabilità dei programmi di bilancio, dell'attività amministrativa, della gestione delle risorse e dei relativi risultati;
- **i dirigenti**, che partecipano al processo di programmazione - contribuendo a definire risorse e obiettivi nella fase top down e successivamente in quella bottom up - al processo di monitoraggio e infine alla valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati;
- **i cittadini**, anche in forma associata, e altri utenti, anche interni, in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'Amministrazione.

L'Organismo Indipendente di Valutazione della performance-OIV fornisce, lungo tutto il ciclo, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al Sistema di misurazione e valutazione della performance.

In particolare, ai sensi dell'articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009, l'OIV:

- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica;
- valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo n. 150/2009, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
- garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III del decreto legislativo n. 150/2009, secondo quanto previsto dal medesimo decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7 del decreto legislativo n. 150/2009, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III;
- è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90 del 2014;
- promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

All'OIV, compete, altresì:

- la validazione della Nota integrativa alla legge di bilancio (art. 21, c. 11, lett. a), legge n. 196/2009 e circolari, linee guida e note tecniche diramate annualmente dal Dipartimento della Ragioneria Generale Dello Stato) e la validazione della nota integrativa a rendiconto (art. 35, comma 2, legge n. 196/2009 e circolari e note tecniche diramate annualmente dal Dipartimento della Ragioneria Generale Dello Stato);
- la predisposizione, su indicazione del Gabinetto del Ministro, del documento per l'attività di referto al Parlamento della Corte dei Conti sul rendiconto generale dello Stato;
- la verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, della coerenza della sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e l'accertamento che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza; la verifica dei contenuti della Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza recante i risultati dell'attività svolta in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza (articolo 1, comma 8-bis legge n. 190/2012 e articolo 44 decreto legislativo n. 33/2013);
- il monitoraggio su base triennale della coerenza della Sezione Organizzazione e capitale umano del PIAO con gli obiettivi di performance (D.M. 30 giugno 2022);
- la vigilanza sulla puntuale attuazione delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e sull'assegnazione, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, di

specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento (circolari della Ragioneria Generale Dello Stato n. 1 del 3 gennaio 2024 e n. 15 del 5 aprile 2024);

- la verifica del raggiungimento degli obiettivi delle politiche e dei programmi formativi dell'Amministrazione e, in particolare, il conseguimento degli obiettivi formativi di dirigenti e dipendenti inseriti nella pianificazione della performance (direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025).

Nell'esercizio delle proprie funzioni l'OIV è supportato, ai sensi dell'articolo 14, comma 9, del decreto legislativo n.150/2009, dalla **Struttura tecnica permanente per la misurazione della performance**. Il responsabile della struttura deve essere individuato tra i dirigenti in possesso di una specifica professionalità e di esperienza nel campo della misurazione della performance.

Atteso che il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa si avvale di informazioni e dati presenti in altri sottosistemi, tra cui, principalmente, quelli del controllo strategico e del controllo di gestione, fruibili secondo una visione integrata, **l'Amministrazione adotta una formula organizzatoria che fa perno su una struttura "a rete"**.

Il **controllo strategico** - ovvero quello che si focalizza sugli obiettivi di lungo termine e che è volto a verificare il raggiungimento dei risultati attesi dall'attuazione delle priorità politiche dell'Amministrazione - è effettuato dall'OIV con il coinvolgimento dei Titolari dei CdR che, attraverso il controllo di gestione, dispongono di una parte rilevante delle informazioni necessarie per alimentare il sistema del controllo strategico.

Il **controllo di gestione** - ovvero quello che si focalizza sugli obiettivi di breve/medio termine ed è volto a verificare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'attività amministrativa posta in essere per il conseguimento degli obiettivi operativi annuali - vede il coinvolgimento dei dirigenti titolari degli uffici incardinati nei CdR, che forniscono al Titolare del CdR i dati e gli elementi di conoscenza richiesti dal sistema di monitoraggio.

Per favorire il dialogo tra i due sistemi e garantire uno sviluppo coordinato e coerente del processo integrato di pianificazione strategica e di programmazione economico-finanziaria, **presso ciascun Dipartimento è costituito un Ufficio dedicato alle attività di pianificazione, programmazione e controllo di gestione**. Il responsabile del predetto Ufficio - oltre ai compiti di direzione e coordinamento delle fasi del ciclo della performance del CdR nel quale è incardinato e di supporto agli Uffici del Dipartimento nell'elaborazione dei rispettivi contributi - svolge il ruolo di referente del CdR nei rapporti con l'OIV, con il Gabinetto del Ministro e con gli altri competenti Uffici di raccordo dell'Amministrazione, in tutte le fasi del processo.

Presso le Prefetture-UTG tale ruolo è svolto dal **Viceprefetto vicario**, al quale sono assegnate funzioni di supporto al Prefetto nello svolgimento delle attività di pianificazione, programmazione e controllo di gestione.

3. Pianificazione e programmazione

All'interno del ciclo della performance, si identificano due livelli previsionali, la pianificazione e la programmazione.

La **pianificazione** si estende su un orizzonte temporale triennale e, tenuto conto delle priorità politiche del Governo e, quindi, del Ministro, nonché dell'analisi del contesto interno ed esterno, ha come oggetto la definizione dei risultati generali e degli impatti dell'attività dell'Amministrazione e, dunque, del valore pubblico generato.

La **programmazione** si riferisce ad un orizzonte temporale annuale e interessa le diverse articolazioni organizzative del Dicastero. Essa è direttamente collegata alla pianificazione attraverso la declinazione degli obiettivi triennali in obiettivi annuali, che hanno una valenza operativa.

La fase pianificatoria e programmatica del processo integrato di pianificazione strategica e di programmazione economico finanziaria si sviluppa attraverso i seguenti passaggi:

- l'emanazione, da parte del Ministro, nei mesi di maggio - giugno dell'anno antecedente a quello di riferimento, dell'**Atto di indirizzo**, contenente le priorità politiche in base alle quali orientare la discendente programmazione per obiettivi e la formazione del progetto di bilancio per il triennio successivo. Il documento è elaborato in coerenza e a seguito della presentazione alle Camere del Documento di Economia e Finanza (previsto per il 10 aprile di ogni anno) e dell'emanazione delle eventuali Linee guida del Presidente del Consiglio dei Ministri in merito agli obiettivi generali per le pubbliche amministrazioni.

A valle del DEF e in attuazione delle priorità politiche, inizia la fase di programmazione comune al ciclo della performance (d.lgs. 150/2009), del bilancio (l. 196/2009) e della programmazione strategica (d.lgs.286/1999), con la definizione degli obiettivi;

- l'adozione, ai fini dell'iter parlamentare di approvazione della legge di bilancio, della **Nota integrativa al bilancio di previsione**, mediante la quale l'Amministrazione illustra, su un arco temporale triennale, i criteri di formulazione delle previsioni di spesa, gli obiettivi specifici - strategici e strutturali - da conseguire e gli indicatori per misurarne il grado di realizzazione; la nota è validata dall'OIV;
- la predisposizione della **Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione**, con la quale sono assegnati ai Titolari dei CdR gli obiettivi oggetto del controllo strategico, articolati in obiettivi operativi annuali, formulati in coerenza con gli obiettivi contenuti nella Nota integrativa. Con la Direttiva il Ministro stabilisce gli obiettivi - direttamente riconducibili all'attuazione delle priorità politiche espresse nell'Atto di indirizzo - da conseguire nell'anno di riferimento e attribuisce e ripartisce le risorse ai titolari dei CdR; il documento è predisposto dal Gabinetto del Ministro, con il supporto tecnico-metodologico dell'OIV, sulla base dei contributi dei CdR; al fine di garantire la massima semplificazione e favorire una visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione, dal 2024 la Direttiva è inserita nel PIAO (vedi sezione *Performance* e allegato n. 1 del PIAO).
- l'adozione, entro il 31 gennaio di ogni anno, con decreto del Ministro, del **Piano integrato di attività e organizzazione-PIAO**, documento unico di programmazione e governance di orizzonte triennale nel quale, a partire dal 2022, sono confluiti una pluralità di piani in precedenza elaborati autonomamente e affidati a distinti centri di responsabilità interni alle pubbliche amministrazioni.

In particolare - secondo le indicazioni formulate dal Dipartimento della Funzione Pubblica di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze con d.m 30 giugno 2022 n. 132 - il PIAO si compone delle seguenti Sezioni:

- *scheda anagrafica dell'Amministrazione;*
- *valore pubblico, performance e anticorruzione;*
- *organizzazione e capitale umano;*
- *monitoraggio.*

Nel presente documento ci si occuperà delle sezioni dedicate al valore pubblico e alla performance e di come queste si integrano con gli altri ambiti di pianificazione inclusi nel PIAO. Criteri, modalità e processi per la predisposizione di tali ulteriori pianificazioni, infatti, formano oggetto di differenti discipline ed esorbitano dai contenuti del SMVP.

3.1 La programmazione della performance e la pianificazione degli obiettivi di valore pubblico

Il processo di elaborazione della **sottosezione del PIAO dedicata alla performance** si avvia, come evidenziato nel precedente paragrafo, successivamente all'individuazione delle priorità politiche da parte del Ministro con l'adozione dell'Atto di indirizzo e si sviluppa sotto il coordinamento del Referente della performance.

La pianificazione della performance organizzativa rappresenta la sintesi delle attività di programmazione del Ministero e illustra gli obiettivi, scaturenti dalle priorità politiche ovvero connesse all'espletamento dei fondamentali compiti istituzionali, che l'Amministrazione si prefigge di raggiungere in un determinato arco temporale, di regola pluriennale.

Ai fini della loro corretta individuazione e definizione, **gli obiettivi** devono rispondere ai **requisiti** indicati nell'articolo 5, comma 2, del decreto legislativo n.150/2009, ovvero devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'Amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili a un arco di tempo determinato;
- commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazione con amministrazioni omologhe;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'Amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Essi si distinguono in:

- **obiettivi generali**, che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo e con gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio dei Ministri. Tali obiettivi sono individuati in relazione al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini e sono determinati con apposite linee guida, adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri;
- **obiettivi specifici**, che descrivono la strategia e i traguardi di medio-lungo periodo che l'Amministrazione intende raggiungere e ne orientano il funzionamento complessivo. Essi si distinguono in **strategici**, se scaturenti dalle priorità politiche e **strutturali**, se connessi all'espletamento dei fondamentali compiti istituzionali. Sono articolati su base triennale e sono in linea di massima attribuiti, ove di natura strategica, ai titolari dei CdR, se di natura strutturale, alle strutture organizzative di vertice. Ogni obiettivo specifico è misurato attraverso più indicatori di performance, i cui valori target vengono stimati per ciascuno degli anni del triennio di programmazione;
- **obiettivi operativi**, o obiettivi di secondo livello, che declinano l'orizzonte annuo degli obiettivi specifici e rappresentano il complesso delle prestazioni e dei risultati da assicurare per il conseguimento del superiore obiettivo specifico (strategico/strutturale). Essi sono attribuiti ai dirigenti delle strutture direttamente dipendenti dai titolari dei CdR. A ciascuno di tali obiettivi sono associati indicatori e target riferiti all'annualità, che consentono la misurazione dei risultati raggiunti. Ciascun obiettivo operativo è articolato in uno o più

programmi operativi, che rappresentano le attività di dettaglio, scandite in fasi, strumentali alla realizzazione del risultato programmato.

Una sottosezione del PIAO è, inoltre, dedicata agli **obiettivi di valore pubblico**, intesi come incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Al fine di procedere alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, occorre associarvi specifici indicatori e valori target.

Gli **indicatori** sono definiti, nelle Linee guida n.1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, come una misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, in grado di riassumere l'andamento di fenomeni oggetto di indagine e valutazione. Un indicatore può essere il risultato di un rapporto fra due valori, una media di una serie di valori, o può essere costituito da un singolo valore monetario o quantitativo; gli indicatori possono utilizzare valori e misure contabili ed extra contabili. Essi si distinguono in quattro tipologie, in particolare:

- secondo la classificazione utilizzata nelle note integrative, gli indicatori possono essere **di realizzazione fisica, di risultato, di impatto e di realizzazione finanziaria**;
- secondo la classificazione elaborata dal Dipartimento della funzione pubblica, gli indicatori possono essere riferiti **allo stato delle risorse, all'efficienza, all'efficacia e all'impatto dell'azione amministrativa**.

Il **target** rappresenta il valore che l'indicatore deve assumere perché si possa considerare raggiunto il risultato atteso. Tale valore deve essere definito in modo coerente rispetto ai risultati maturati in precedenza dall'Amministrazione (trend temporale - valore medio storico) e rispetto ai dati rilevati dal confronto con realtà esterne (benchmarking) e deve tendere a stimolare l'azione di miglioramento.

Per la corretta individuazione degli indicatori e dei target più idonei a rappresentare gli obiettivi dell'Amministrazione, si rinvia alle indicazioni metodologiche di cui alle Linee guida n. 1/2017 e n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Al riguardo, si segnala che **l'esperienza maturata dall'Amministrazione nella gestione del ciclo della performance** degli ultimi anni ha promosso un progressivo e costante miglioramento della qualità della pianificazione elaborata.

In particolare, nella definizione degli obiettivi l'attenzione si è sempre più focalizzata sulla capacità degli interventi e delle attività programmati di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder. Nella scelta degli indicatori, l'attività di pianificazione e programmazione si è gradualmente orientata verso sistemi di misurazione che, oltre ad indicare il grado di avanzamento del progetto rispetto al risultato programmato e/o a quantificare il volume di attività svolto (c.d. indicatori di realizzazione fisica nelle note integrative) tengono conto anche della capacità dei prodotti e dei servizi erogati di essere adeguati alle finalità perseguite, in termini di qualità conseguita, di beneficiari raggiunti, di penetrazione del servizio e della capacità dell'Amministrazione di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali in modo sostenibile e tempestivo nel processo di erogazione del servizio (c.d. indicatori di risultato, nelle note integrative/indicatori di efficacia ed efficienza, nella classificazione del DFP), nonché dell'impatto prodotto dall'azione amministrativa sul contesto socio-economico di riferimento (c.d. indicatori di impatto, in entrambe le classificazioni).

Muovendosi lungo la descritta direttrice di sviluppo del sistema di performance management, l'Amministrazione ha acquisito la capacità di evidenziare e valorizzare, negli atti di

pianificazione, **gli obiettivi di valore pubblico_OVP** generato dall'attuazione delle strategie elaborate. In particolare, nel PIAO una sottosezione è dedicata ad illustrare come una selezione delle politiche dell'Amministrazione è in grado di determinare un miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale dei cittadini e del tessuto produttivo.

Per la definizione di tali obiettivi, i CdR partono dall'analisi del contesto, esterno e interno, che offre il quadro dei punti di forza e delle criticità che interessano l'azione dell'Amministrazione e dalle priorità politiche indicate nell'atto di indirizzo del Ministro.

Completata la fase di analisi, viene curata una selezione delle priorità politiche che interessano i settori di rispettiva competenza e vengono definiti, in relazione alle questioni selezionate, gli OVP che ciascun CdR intende perseguire.

Gli obiettivi sono poi declinati in strategie, che indicano i piani di azione da attuare per il raggiungimento dei risultati programmati. Le strategie vengono, a loro volta, tradotte in obiettivi di performance, che agiscono come leve di creazione del VP. Vengono, parallelamente, individuate le misure di trasparenza e anticorruzione volte a prevenire i rischi specifici ai quali è esposto il VP, misure che costituiscono le leve di protezione del VP atteso e vengono evidenziate le iniziative di valorizzazione del capitale umano che ne sostengono la realizzazione e dunque agiscono come condizioni abilitanti del VP.

Così declinati, gli obiettivi di valore pubblico rappresentano, al tempo stesso, la sintesi, il risultato ultimo, della pianificazione strategica che fa capo a ciascun CdR e, al tempo stesso, orientano e integrano i diversi ambiti di programmazione, che vengono funzionalizzati alla creazione del valore pubblico.

Nella pianificazione, occorre, altresì, tener conto della necessità, segnalata nella circolare del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica del 3 gennaio 2024, di integrare nel ciclo della performance **l'obiettivo sui tempi di pagamento** delle transazioni commerciali, di cui all'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023 n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41 (vedi sopra, sezione I, paragrafo 2).

In particolare, nella citata circolare si evidenzia che *Tra le riforme abilitanti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) che l'Italia si è impegnata a realizzare, in linea con le raccomandazioni della Commissione europea, è prevista la Riforma n. 1.11 - Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie. Tale riforma, anche a seguito delle ultime modifiche apportate al PNRR ed approvate dal Consiglio Ecofin in data 8/12/2023, prevede che entro il primo trimestre 2025 (Q1 2025), con conferma al primo trimestre 2026 (Q1 2026), siano conseguiti specifici obiettivi quantitativi (target) in termini di tempo medio di pagamento e di tempo medio di ritardo ...*

Al riguardo, si segnala che con decreto del Ministro del 28 marzo 2024, il Dicastero ha adottato, ai sensi dell'articolo 40, commi 4 e 5 del decreto legge 2 marzo 2024, n. 19, un Piano degli interventi necessari per il superamento del ritardo nei pagamenti, da realizzare entro l'anno. Il Piano, dopo un'analisi del contesto e delle criticità dei processi di spesa, ha individuato, per ciascun Dipartimento-CdR, le misure organizzative e gli altri interventi finalizzati ad accelerare i tempi di pagamento. La successiva elaborazione degli obiettivi di performance per l'anno 2025 si è sviluppata in continuità con quanto programmato e realizzato con il Piano di rientro e in conformità con la disciplina richiamata.

Inoltre, considerato che lo sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche è al centro della strategia di riforma promossa dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e che

la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità delle persone costituiscono una leva fondamentale del processo di rinnovamento in atto, nella pianificazione devono essere declinate **le priorità strategiche in materia di formazione e i correlati obiettivi strategici ed operativi**. La realizzazione degli obiettivi nei quali si esplicitano le politiche formative è oggetto di monitoraggio e di valutazione da parte dell'OIV (direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025).

Il percorso che conduce all'individuazione degli obiettivi su base triennale è attuato con modalità che assicurano **simmetria e coerenza con il ciclo di bilancio**. In tale contesto interagiscono, secondo un processo di cui sono standardizzati fasi, tempi e modalità, tutte le componenti dell'Amministrazione deputate a supportare la definizione degli obiettivi, secondo gli indirizzi metodologici formulati dall'OIV e quelli tecnici forniti annualmente dalle circolari del Ministero dell'Economia e delle Finanze.

Tutti gli elementi scaturenti dalla pianificazione vengono calati, secondo le modalità e la tempistica indicate nelle predette circolari, nella Nota integrativa al bilancio di previsione e sono successivamente verificati e aggiornati a manovra finanziaria conclusa, in coerenza con gli stanziamenti definitivi approvati.

Parallelamente, è perfezionato nel dettaglio, anche alla luce del consolidamento della manovra finanziaria, l'intero sistema degli obiettivi propri della pianificazione strategica - strategici/operativi/programmi operativi - che va a confluire nella Direttiva generale per l'attività amministrativa e per la gestione e viene definita la pianificazione della performance organizzativa, che illustra gli obiettivi specifici triennali e i correlati obiettivi annuali che l'Amministrazione si prefigge di perseguire. In questa fase, l'OIV verifica l'effettiva funzionalità degli obiettivi annuali al perseguimento degli obiettivi specifici triennali, con particolare riferimento alla pianificazione strategica.

Il processo di formulazione degli obiettivi è supportato dall'utilizzo di una modulistica coerente con il format della Nota integrativa, onde conferire organicità e omogeneità alle modalità di elaborazione degli obiettivi e assicurare la perfetta armonizzazione della Direttiva generale con il documento di programmazione economico-finanziaria e con la pianificazione della performance.

Gli obiettivi sono definiti, nell'ottica della programmazione condivisa e partecipata, di concerto con tutte le articolazioni del Ministero e con il supporto metodologico dell'OIV e sono sottoposti all'approvazione del Ministro nell'ambito dei sopra richiamati documenti programmatici.

Non tutti gli obiettivi di performance organizzativa sono inseriti nella sottosezione Performance del PIAO. Le linee guida n. 1/2017 del Dipartimento della funzione pubblica precisano che il perimetro della performance organizzativa non deve necessariamente coincidere con i contenuti del documento di pianificazione della performance. In tali linee guida si affida, infatti, a ciascuna amministrazione il compito di decidere quali e quanti obiettivi prevedere nel documento, sulla base delle specificità del proprio assetto organizzativo e del diverso grado di maturità dei rispettivi sistemi. Nel Ministero dell'Interno tale valutazione è rimessa a ciascun CdR, che cura la selezione degli obiettivi di performance da inserire nella sottosezione, tenuto conto dell'esigenza di contemperare, da una parte, la chiarezza nella definizione delle priorità dell'Amministrazione, la sinteticità e la semplicità di consultazione del documento e, dall'altra parte, una rappresentazione efficace e più ampia possibile delle strategie e degli obiettivi dell'Amministrazione. Naturalmente, non inserire nel PIAO alcune aree della performance organizzativa non significa non controllarle. Gli ambiti della performance organizzativa non inseriti nella predetta sottosezione sono presidiati attraverso il controllo di gestione.

Nella pianificazione della performance sono, altresì, inclusi:

- **gli obiettivi annuali delle strutture territoriali**, ovvero gli obiettivi assegnati alle Prefetture-UTG e alle articolazioni territoriali dell'Amministrazione della Pubblica Sicurezza e del Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco, definiti tenuto conto di alcune tra le più rilevanti attività istituzionali realizzate da quegli Uffici in coerenza con le linee di indirizzo emanate dagli Uffici centrali;
- le schede con l'indicazione dei **servizi per i quali viene svolto uno specifico monitoraggio finalizzato alla misurazione degli standard di qualità**.

Al fine di assicurare **il necessario coordinamento tra la misurazione e la valutazione della performance conseguita dalle unità organizzative che compongono le strutture dell'Amministrazione e quella dei dirigenti che ne sono a capo**, gli obiettivi assegnati alle unità organizzative rappresentano, allo stesso tempo, anche gli obiettivi (correlati all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e individuali) attribuiti al personale dirigenziale con incarico di livello generale. È in questa previsione che si sostanzia il collegamento e l'integrazione tra la performance organizzativa e quella individuale, entrambe strutturate sulla base di un'architettura programmatica comune di riferimento.

Secondo le **indicazioni formulate dall'ANAC** nelle Linee guida approvate con delibera n. 177/2020, nella fase di programmazione e individuazione degli obiettivi è necessario che vengano valorizzate le norme del codice di comportamento che fanno riferimento al dovere di operare in modo da garantire l'efficienza, l'economicità e l'efficacia dell'azione amministrativa, nonché al dovere di perseguire l'obiettivo assegnato; a tal fine, alcuni doveri contenuti nel Codice di comportamento adottato da questa Amministrazione con decreto ministeriale dell'8 agosto 2016, possono essere tradotti in obiettivi di performance collegati alla gestione del personale (es. benessere organizzativo), alla prevenzione della corruzione, alla trasparenza, alle relazioni con l'utenza, nonché, nel caso dei dirigenti, ai diversi profili in cui si esplica il dovere di vigilanza, anche con riferimento al controllo e al monitoraggio sull'applicazione del Codice all'interno dell'Amministrazione.

In sede di individuazione del sistema degli obiettivi occorre, inoltre, assicurare la necessaria **integrazione tra la sezione del PIAO dedicata alla performance e gli altri documenti di programmazione**, in particolare:

- la sezione di programmazione *Rischi corruttivi e trasparenza*, predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (legge n. 190/2012 e decreto legislativo n. 33/2013);
- la sezione *Organizzazione e capitale umano* - che contiene le pianificazioni in materia di assetti organizzativi, fabbisogno di personale, formazione, lavoro agile, promozione delle pari opportunità - predisposta dai CdR che gestiscono risorse umane (Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione civile e per le risorse strumentali e finanziarie, Dipartimento della pubblica sicurezza, Dipartimento dei vigili del fuoco, del soccorso pubblico e della difesa civile e Dipartimento per gli affari interni e territoriali).

Pertanto, in coerenza con il quadro normativo sulla programmazione integrata, nella sezione del PIAO che illustra gli obiettivi di valore pubblico attesi quali effetti delle politiche dell'Amministrazione, sono anche indicati gli obiettivi di performance, le misure anticorruzione e trasparenza e i progetti di sviluppo organizzativo e di valorizzazione del capitale umano funzionali alla realizzazione dell'obiettivo di valore pubblico individuato.

L'ultima tappa del processo di programmazione prevede **l'assegnazione degli obiettivi operativi/gestionali individuali** ai dirigenti e al restante personale, obiettivi che sono correlati alle attività svolte dalle singole unità organizzative e concorrono al perseguimento delle finalità istituzionali e al miglioramento dei servizi.

Ai dirigenti preposti agli uffici dirigenziali generali (Direzioni centrali e Uffici equiparati), gli obiettivi sono assegnati dai titolari dei CdR. Ai dirigenti titolari di uffici dirigenziali non generali, gli obiettivi sono assegnati dal dirigente generale preposto alla Direzione centrale o Ufficio equiparato. Naturalmente, gli obiettivi devono essere coerenti con la programmazione strategico-finanziaria del Dicastero.

Gli obiettivi individuali dei dirigenti che contribuiscono direttamente agli obiettivi della programmazione annuale della performance organizzativa sono rappresentati nella sottosezione *Performance* del PIAO. Gli altri obiettivi individuali dei dirigenti sono formalizzati nelle **direttive di II livello** adottate da ciascun titolare di CdR entro il 28 febbraio dell'anno di riferimento.

Infine, per il personale non dirigenziale, gli obiettivi, che possono essere di gruppo o individuali, sono rappresentati in apposite schede, attraverso cui gli obiettivi vengono assegnati al gruppo/unità organizzativa o ai componenti dell'unità organizzativa.

4. Misurazione e valutazione

I **principi generali** che presiedono ai procedimenti di misurazione e valutazione della performance sono declinati all'art. 3 del decreto legislativo n. 150/2009. L'articolato normativo stabilisce, tra l'altro, che *la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.*

In attuazione delle previsioni legislative in materia e in coerenza con le indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica, la misurazione e la valutazione della performance del Dicastero si ispirano ai seguenti principi e regole:

- trasparenza e pubblicità dei criteri di valutazione e dei risultati dell'Amministrazione;
- semplificazione, esaustività e chiarezza delle procedure;
- partecipazione del valutato al procedimento valutativo e piena conoscibilità degli atti da parte dell'interessato;
- oggettività delle valutazioni e omogeneità valutativa;
- tutela della privacy del valutato.

Il perimetro della performance organizzativa comprende:

- gli obiettivi di valore pubblico (compresi nella relativa sezione del PIAO);
- gli obiettivi strategici e obiettivi strutturali (compresi nella Nota Integrativa);
- gli obiettivi specifici (compresi nel PIAO – sezione performance);
- gli obiettivi annuali assegnati alle strutture territoriali (compresi nel PIAO - Sezione performance).

Come sinteticamente illustrato nel paragrafo 1, misurazione e valutazione rappresentano due distinte fasi del ciclo della performance, benché collegate e complementari.

La **misurazione** consiste nella rilevazione e quantificazione del livello di raggiungimento dei risultati previsti e degli impatti da questi prodotti su utenti e stakeholder, attraverso un sistema di indicatori.

La **valutazione** consiste nell'analisi e nell'interpretazione dei valori misurati, che tiene anche conto dei fattori di contesto, interno ed esterno, che possono aver determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto al valore di riferimento.

La misurazione può essere realizzata in momenti differenti e a diversi livelli.

Per la **misurazione della performance organizzativa**, è stato adottato un sistema di misurazione temporalmente suddiviso in tre fasi: una fase iniziale, al 30 aprile di ogni anno (Q1), una intermedia al 30 agosto (Q2) e una fase a consuntivo al 31 dicembre dell'anno di riferimento (Q3).

Il monitoraggio si svolge sulla base delle istruzioni metodologiche e tecniche fornite dall'OIV. In particolare, la rilevazione verte sull'analisi dello stato di attuazione degli obiettivi in relazione ai target prefissati e sulla evidenziazione di eventuali scostamenti e criticità. Il monitoraggio finale riferito all'annualità è accompagnato da una relazione di sintesi sui principali risultati scaturiti dall'attuazione delle linee strategiche.

Per un adeguato supporto all'attività di misurazione, l'Amministrazione si avvale di un **sistema informatico deputato al controllo strategico e al controllo di gestione**.

L'OIV, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione in uso presso l'Amministrazione, verifica le risultanze della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo la necessità e/o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, in particolare in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione. Per lo svolgimento dei suoi compiti l'OIV, ove necessario, può svolgere specifiche analisi attraverso l'accesso a tutti gli atti, documenti e sistemi informativi dell'Amministrazione, nel rispetto della disciplina in materia di protezione dei dati personali.

Contemporaneamente al monitoraggio finale svolto dall'OIV, il Referente per la performance acquisisce e coordina i contributi dei CdR per la redazione della Relazione sulla performance.

In questa fase, un ruolo significativo è assunto dai CdR, che sono tenuti a collaborare attivamente al processo di misurazione e valutazione della performance nel suo complesso. I titolari dei CdR, a loro volta, sono supportati dai dirigenti delle strutture incardinate nel Centro di Responsabilità, secondo il modello organizzativo "a rete" che coinvolge tutte le articolazioni organizzative del Ministero, descritto nel paragrafo 2.

In particolare, attraverso il sistema informativo automatizzato di supporto al ciclo di gestione della performance vengono curate da ciascun CdR le operazioni di inserimento, rilevazione ed elaborazione dei dati concernenti lo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi della Direttiva, sulla base degli indicatori individuati.

Le risultanze dei monitoraggi possono essere, ove necessario, oggetto di confronto tra l'OIV e i competenti CdR, per approfondire le cause degli scostamenti e le modalità delle eventuali azioni correttive, nonché al fine di acquisire ulteriore documentazione, prima di riferirne gli esiti al Ministro.

L'OIV, in coerenza con l'art. 6 del citato decreto legislativo n. 150/2009, può formulare al Ministro, anche sulla base dei monitoraggi intermedi e/o a seguito di indicazioni dei Titolari dei CdR, proposte di **riplanificazione** degli obiettivi in ragione:

- a) dell'entrata in vigore di provvedimenti normativi che comportano l'assegnazione di ulteriori obiettivi o la modifica di quelli già definiti;
- b) della rilevazione di scostamenti tra i risultati parziali effettivamente ottenuti e quelli attesi, che rendono lo svolgimento dell'attività non più rispondente a criteri di efficienza e di efficacia;
- c) di variazioni significative della domanda di servizio da parte dei cittadini/utenti e/o di altri mutamenti del contesto esterno influenti sulla pianificazione strategica del Ministero.

Accanto al monitoraggio strategico, in coerenza con le fasi e i tempi della misurazione e valutazione degli obiettivi strategici, ha luogo, secondo il medesimo circuito informativo, **il monitoraggio degli obiettivi di valore pubblico**, il monitoraggio degli obiettivi specifici di natura strutturale e dei correlati obiettivi operativi annuali **e il monitoraggio degli obiettivi annuali assegnati alle strutture territoriali**.

Contestualmente al monitoraggio della performance organizzativa vengono svolte, a cura dei responsabili delle strutture centrali e periferiche dell'Amministrazione, la misurazione e la valutazione degli obiettivi gestionali assegnati alla dirigenza inseriti nel sistema di controllo di gestione.

Per la **misurazione e la valutazione della performance individuale del personale dirigente dell'area funzioni centrali**, l'Amministrazione prevede un monitoraggio intermedio, al 30 giugno, e uno finale, al 31 dicembre di ogni anno (vedi infra, sezione V).

Anche in tali ipotesi può essere necessario procedere in corso d'anno - previa autorizzazione del titolare del CdR competente o del responsabile di vertice delle sedi periferiche e con il raccordo dell'OIV - ad una ripianificazione degli obiettivi.

A conclusione del monitoraggio di fine anno, i CdR a livello centrale e le Prefetture-UTG devono evidenziare i principali risultati raggiunti nella gestione e le motivazioni in ordine al mancato o parziale conseguimento degli obiettivi assegnati.

Spetta, da ultimo, ai dirigenti degli uffici dirigenziali non generali il compito di misurare e valutare la performance del personale dell'ufficio cui sono preposti, sulla base degli obiettivi assegnati.

Regole differenti concernono la misurazione e la valutazione degli altri ambiti di pianificazione contenuti nel PIAO.

In particolare, il monitoraggio della sottosezione *Rischi corruttivi e trasparenza* viene svolto secondo le indicazioni formulate dall'ANAC. Attesa la necessità di garantire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo, in sede di valutazione delle performance si tiene conto del contributo apportato dall'organizzazione e dai dipendenti nella gestione del rischio corruttivo.

In relazione alla sezione *Organizzazione e capitale umano* – che include le pianificazioni in materia di assetti organizzativi, fabbisogno di personale, formazione, lavoro agile, promozione delle pari opportunità - il monitoraggio annuale è svolto dai CdR che gestiscono risorse umane (Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione civile e per le risorse strumentali e finanziarie, Dipartimento della pubblica sicurezza, Dipartimento dei vigili del fuoco, del soccorso pubblico e della difesa civile e Dipartimento per gli affari interni e

territoriali). Compete all'OIV il monitoraggio, su base triennale, della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance (D.M. 30 giugno 2022).

5. Rendicontazione

L'ultima fase del ciclo della performance è la comunicazione e la condivisione dei risultati raggiunti e della relativa valutazione, attraverso alcuni atti che differiscono in relazione agli utenti cui sono destinati.

Si tratta, in particolare, dei seguenti documenti di reporting:

- la **Nota integrativa al rendiconto**, da trasmettere al Ministero dell'Economia e delle Finanze, ai sensi dell'articolo 35, comma 2, della legge n. 196 del 2009, sulla scorta delle indicazioni che annualmente la Ragioneria generale dello Stato fornisce con apposita circolare, di norma nel mese di febbraio. La Nota contiene un'illustrazione dei dati consuntivi di spesa e dei valori misurati dagli indicatori, nonché la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi programmati; la nota è validata dall'OIV;
- la **Relazione annuale del Ministro alle Camere**, prevista dall'articolo 3, comma 68, della legge 24 dicembre 2007, n. 244, la cui istruttoria, coordinata dall'OIV, compendia le informazioni fornite dai CdR attingendo dai dati del Sistema. La Relazione deve essere presentata al Parlamento entro il 15 giugno di ogni anno, con riferimento ai dati di esercizio dell'anno precedente ed evidenzia:
 - i risultati conseguiti dall'Amministrazione in termini di spesa e di utilizzo di risorse (umane, finanziarie e strumentali);
 - l'efficacia nell'allocazione delle risorse, il grado di efficienza dell'azione amministrativa e le misure ritenute necessarie per l'adeguamento e la razionalizzazione delle strutture e delle funzioni amministrative;
- la **Relazione sulla performance** di cui all'articolo 10, comma 1, del decreto legislativo n. 150/2009, che conclude il ciclo di gestione della performance avviato l'anno precedente con l'Atto di indirizzo del Ministro e che, redatta sotto il coordinamento del Referente della performance secondo le Linee guida n. 3/2018 del Dipartimento della Funzione Pubblica, costituisce il documento attraverso il quale l'Amministrazione rendiconta i risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e inseriti nella sottosezione *Performance* del PIAO dell'anno precedente, evidenziando le risorse utilizzate e gli eventuali scostamenti registrati a consuntivo rispetto a quanto programmato.
La Relazione, adottata dal Ministro e validata dall'OIV, è pubblicata sul sito istituzionale del Ministero e sul Portale della performance entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento;
- la **Relazione**, a cura dell'OIV, **sul funzionamento del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni**, ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera a), del decreto legislativo n. 150/2009.

Sezione IV – Misurazione e valutazione della performance organizzativa

1. Le unità di analisi

Secondo le indicazioni formulate dal Dipartimento della funzione pubblica nelle linee guida n. 2/2017, la misurazione e la valutazione della performance sono riferibili ad **unità di analisi** differenti, non necessariamente alternative e tra loro correlate:

1. amministrazione nel suo complesso;
2. singole articolazioni dell'amministrazione, lungo tutto la linea organizzativa, centrali o periferiche;
3. processi e progetti;
4. individui.

Le unità di analisi 1, 2, e 3 rientrano nel perimetro della **performance organizzativa**. Quando il focus si sposta sull'individuo, si entra nel campo della **performance individuale**.

È evidente che performance organizzativa e performance individuale sono interconnesse in tutte le fasi del ciclo: solo l'azione programmata e coordinata degli individui consente il raggiungimento dei risultati organizzativi.

In coerenza con le indicazioni metodologiche fornite dal Dipartimento della funzione pubblica, il Dicastero fa riferimento per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa alle seguenti unità di analisi:

- l'Amministrazione nel suo complesso, ove confluisce anche la performance delle Prefetture-UTG;
- le unità organizzative di vertice del Ministero.

In fase di prima applicazione del presente SMVP, si è ritenuto di non utilizzare come unità di analisi i processi e i progetti, atteso che, per le loro caratteristiche intrinseche, l'utilizzo di queste unità richiede un livello avanzato di sviluppo del Sistema.

Il processo si articola, infatti, in una sequenza organizzata di attività finalizzate alla creazione di un output che attraversa più unità organizzative e, nei casi più complessi, più amministrazioni; il progetto si traduce in un insieme di attività finalizzato a creare un output in un determinato intervallo di tempo e, oltre ad essere di regola trasversale a più unità organizzative - come il processo - richiede uno sforzo progettuale volto alla definizione delle attività specifiche necessarie alla sua realizzazione, di regola aggiuntive rispetto alle attività ricorrenti e la definizione dei tempi attesi di inizio e di fine.

Alla luce delle caratteristiche proprie dei processi e dei progetti, si ritiene che tali unità di analisi potranno essere utilmente prese in considerazione per la misurazione della performance organizzativa dell'Amministrazione in sede di aggiornamento annuale del Sistema.

2. Criteri e modalità per la misurazione e la valutazione

Secondo quanto disposto dall'articolo 7, comma 2, lettera a), del decreto legislativo n.150/2009, compete all'OIV *la misurazione e valutazione della performance organizzativa di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso.*

Le linee guida della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 3/2018 indicano gli elementi essenziali sulla cui base l'OIV di ciascuna Amministrazione effettua la valutazione della performance organizzativa annuale.

Come anticipato al paragrafo 4 della Sezione III, **il perimetro della performance organizzativa comprende:**

- gli obiettivi di valore pubblico (compresi nella relativa sezione del PIAO);
- gli obiettivi strategici e obiettivi strutturali (compresi nella Nota Integrativa);
- gli obiettivi specifici (compresi nel PIAO – sezione performance);
- gli obiettivi annuali assegnati alle strutture territoriali (compresi nel PIAO - Sezione performance).

Misurazione e valutazione sono effettuate, in primo luogo, per ciascun CdR, con riferimento agli obiettivi di valore pubblico e agli obiettivi specifici triennali e agli obiettivi annuali di rispettiva competenza, risultanti dai documenti pianificatori.

L'OIV tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali e dei target associati agli obiettivi specifici triennali, misurato dai dirigenti dell'Amministrazione.

Nell'ambito della programmazione organizzativa complessiva dell'Amministrazione vanno, inoltre, considerati, gli obiettivi gestionali assegnati annualmente alle Prefetture-UTG nella sottosezione *Performance* del PIAO. La performance delle Prefetture-UTG è valutata nell'ambito di quella complessiva dell'Amministrazione.

Per i CdR corrispondenti al Dipartimento della pubblica sicurezza e al Dipartimento dei vigili del fuoco, del soccorso pubblico e della difesa civile, devono essere misurati e valutati anche gli obiettivi gestionali assegnati annualmente alle rispettive strutture territoriali, anch'essi indicati nella sottosezione *Performance* del PIAO.

Misurazione e valutazione della performance organizzativa del CdR relativo all'Ufficio di Gabinetto e agli Uffici di diretta collaborazione all'opera del Ministro corrispondono a quella complessiva dell'Amministrazione.

Tenuto conto dei target raggiunti, viene indicato in centesimi, per ciascun obiettivo, il risultato misurato.

La media aritmetica calcolata sulla sommatoria dei punteggi assegnati a ciascun obiettivo costituisce il punteggio totale assegnato a ciascun CdR. Uguale meccanismo di calcolo opera con riferimento alle Prefetture-UTG (**Allegati n. A2 e A3**).

La media aritmetica dei punteggi assegnati a ciascun CdR e alle Prefetture -UTG costituisce il punteggio assegnato alla performance organizzativa complessiva dell'Amministrazione (**Allegato A4**).

La valutazione è, altresì, formulata avuto riguardo alla multidimensionalità della performance organizzativa, in coerenza con i parametri indicati dal Dipartimento della Funzione Pubblica nelle Linee Guida n.1/2017, riferiti, in particolare, allo stato delle risorse, come rappresentato nei documenti contabili, al quadro generale di riferimento in cui hanno operato i singoli CdR, al contesto esterno ed interno e agli eventuali mutamenti che lo hanno interessato, ai punti di forza e di debolezza dell'assetto organizzativo rispetto ai compiti da svolgere. In questa prospettiva, l'OIV tiene conto della Relazione del Comitato Unico di Garanzia sulla situazione del personale. L'OIV considera, altresì, il grado di attuazione complessivo del processo di gestione del rischio corruttivo.

Infine, tra i parametri di valutazione della performance organizzativa rientrano gli esiti delle indagini condotte dall'Amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini e, più in generale, l'adeguatezza degli strumenti messi in campo dall'Amministrazione per garantire la più ampia partecipazione dei cittadini e degli utenti al ciclo della performance.

In funzione dei punteggi complessivi assegnati, nonché alla luce degli ulteriori elementi di valutazione sopra indicati si perviene, per singolo CdR e per l'Amministrazione nel suo complesso, alla definizione di un giudizio finale riconducibile a una delle seguenti quattro fasce:

- eccellente (punteggio compreso tra 100 e 95)
- ottimo (punteggio compreso tra 94 e 76)
- adeguato (punteggio compreso tra 75 e 51)
- non adeguato (punteggio uguale o inferiore a 50).

In sede di contrattazione collettiva integrativa, si stabilisce l'incidenza della valutazione della performance organizzativa del CdR di appartenenza del singolo dipendente - ovvero dell'Amministrazione nel suo complesso per i dipendenti del CdR n.1 (Gabinetto e Uffici di diretta collaborazione all'opera del Ministro) e delle Prefetture-UTG - ai fini della distribuzione degli emolumenti premiali ai sensi della vigente normativa.

3. La valutazione partecipativa

Le recenti modifiche normative in tema di pianificazione e controlli hanno rafforzato il principio della partecipazione degli utenti esterni ed interni e, più in generale, dei cittadini, al processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa, richiedendo alle amministrazioni l'adozione di sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi e lo sviluppo delle più ampie forme di valutazione partecipativa (vedi articolo 19-bis decreto legislativo n. 150/2009, introdotto dal decreto legislativo n. 74/2017 e Linee guida n. 4/2019 del Dipartimento della funzione pubblica).

Tale partecipazione può essere espressa in modo sistematico e organico attraverso indagini di customer satisfaction, in modo diffuso e aperto attraverso la comunicazione diretta degli utenti esterni e interni agli OIV, secondo modalità definite *ad hoc* per la raccolta di eventuali segnalazioni e/o valutazioni, o in modo strutturato, promuovendo la partecipazione dei cittadini alle decisioni e alle politiche pubbliche.

Il Ministero ha adottato sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dell'utenza esterna e interna sui servizi resi.

In particolare, l'Amministrazione procede annualmente all'aggiornamento della mappatura delle attività e dei servizi che vengono sottoposti all'indagine di customer satisfaction e alla pubblicazione di tale elenco nel PIAO. I risultati della rilevazione concorrono a definire la performance organizzativa dell'Amministrazione e sono esaminati e valutati dall'OIV. Sempre annualmente, l'Amministrazione cura l'individuazione dei servizi per i quali viene svolto uno specifico monitoraggio finalizzato alla misurazione degli standard di qualità. Le schede con l'indicazione dei servizi selezionati e delle dimensioni oggetto di valutazione sono pubblicate nella sottosezione performance del PIAO.

Inoltre, i cittadini, anche in forma associata, possono partecipare al processo di misurazione

della performance organizzativa comunicando direttamente all'OIV, per via telematica, il proprio grado di soddisfazione per le attività e i servizi erogati.

Sempre al fine di favorire la cooperazione e la più ampia partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo di misurazione e di valutazione della performance, l'Amministrazione si impegna ad avviare, a partire dal 2026, la pianificazione di un modello di valutazione partecipativa che, nel prevedere - conformemente agli indirizzi del Dipartimento della Funzione Pubblica - una gradualità nell'implementazione e nel miglioramento del modello stesso, consentirà, a regime, il coinvolgimento dei cittadini e degli utenti esterni/interni lungo tutto il ciclo della performance. Le informazioni che saranno raccolte a valle del processo di partecipazione potranno essere valorizzate, oltre che ai fini della valutazione della performance organizzativa, anche della programmazione futura, nonché del miglioramento continuo degli standard qualitativi.

Ciò in quanto la finalità ultima del processo partecipativo è quella di incrementare la qualità delle strategie pianificate e attuate dal Ministero e, per tale tramite, di creare di valore pubblico.

Il modello di valutazione partecipativa che si intende disegnare si caratterizza per le seguenti scelte metodologiche fondamentali:

- l'approccio partecipativo è inteso nella maniera più ampia possibile e riguarda tutto il ciclo della performance, dalla fase di programmazione a quella di rendicontazione;
- il coinvolgimento si estende, con forme diverse, non solo agli utenti ma a tutti gli stakeholder del Ministero;
- la partecipazione è effettiva, inclusiva, rilevante, verificabile, trasparente.

I risultati della partecipazione saranno valutati dall'OIV.

Al fine di favorire la partecipazione degli utenti interni al processo di misurazione della performance organizzativa, nel 2026 si provvederà, altresì, alla predisposizione di un questionario in materia di benessere organizzativo destinato al personale dipendente, da compilare in forma anonima attraverso una piattaforma online, che sarà somministrato a partire dal 2027.

La rilevazione riguarderà, tra l'altro, l'ambiente di lavoro, lo stress lavoro correlato, le discriminazioni, l'equità nell'Amministrazione, la carriera e lo sviluppo professionale, la motivazione e il senso di realizzazione, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, il rapporto con i colleghi e con il superiore gerarchico, il contesto lavorativo. Una sezione del questionario sarà dedicata al grado di condivisione del SMVP.

Sezione V – Misurazione e valutazione della performance individuale

1. Ambito di applicazione e principi comuni

La misurazione e valutazione della performance individuale, ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo n.150/2009, si applica al personale delle amministrazioni pubbliche, di livello dirigenziale e non, soggetto alla disciplina dell'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165.

A tale riguardo, sono opportune alcune precisazioni in ragione della complessità della struttura organizzativa dell'amministrazione dell'Interno, caratterizzata dalla presenza di personale, dirigenziale e non dirigenziale, sia in regime contrattualizzato che in regime di diritto pubblico appartenente a diverse categorie, sottoposte, ciascuna, ad una diversa disciplina (Carriera prefettizia, Polizia di Stato, Vigili del Fuoco).

La Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT)³, con delibera n. 122 del 2010, ha precisato che “il differente status dei dipendenti non può precludere la valutazione della performance organizzativa, sia per la generalità delle previsioni degli artt. 7 e segg. del d. lgs. n. 150 del 2009, che per la connessione della valutazione individuale del personale contrattualizzato con quella della performance organizzativa”. Ferma restando l'applicabilità della misurazione e valutazione della performance individuale al solo personale contrattualizzato, è stato evidenziato che non può assumere rilievo la circostanza che il responsabile chiamato a operare detta valutazione sia parte di un rapporto non contrattualizzato.

Ne deriva che:

- a) la misurazione e la valutazione della performance organizzativa deve essere operata senza alcuna eccezione;
- b) la misurazione e valutazione della performance individuale del personale contrattualizzato deve essere svolta dal responsabile della unità organizzativa, anche se parte di un rapporto non contrattualizzato;
- c) il responsabile dell'unità organizzativa parte di un rapporto contrattualizzato può operare la valutazione del personale non contrattualizzato, ma in applicazione dei criteri previsti per il rapporto non contrattualizzato.

In particolare, la misurazione e valutazione della performance individuale disciplinate nel presente documento si applicano al personale:

- dirigenziale contrattualizzato di I e II fascia dell'Area funzioni centrali;
- delle Aree di cui al CCNL del Comparto Funzioni Centrali.

³ La CIVIT è stata istituita dall'articolo 14 del d.lgs. n. 150/2009. Con l'entrata in vigore del d.l. 31.08.2013, n. 101, convertito con modificazioni dalla l. 30.10.2013, la denominazione della CIVIT è stata cambiata in Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (ANAC)

1.1 Dimensioni della performance individuale

La performance individuale costituisce l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione, in altre parole, il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione.

In linea generale, le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

- **i risultati**, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel PIAO - sottosezione *Performance* - o negli altri documenti di programmazione. Essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'Amministrazione indica nel proprio Sistema, in:
 - risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o appartenenza;
 - risultati dell'Amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - risultati legati a eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
- **i comportamenti**, che attengono al “come” un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'Amministrazione; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Nei successivi paragrafi sono definiti il peso attribuito alle due dimensioni della performance individuale sopra descritte, l'identificazione degli ulteriori elementi che concorrono al giudizio complessivo della performance individuale in collegamento con la performance organizzativa, le finalità perseguite dal SMVP.

L'aggiornamento periodico del SMVP ha l'ulteriore scopo di identificare eventuali modifiche nella composizione degli elementi di valutazione, definite in funzione di scelte organizzative dell'Amministrazione a seconda che si voglia enfatizzare di più il risultato o il comportamento.

1.2 Finalità

Il presente SMVP è in linea con le finalità di promozione del merito e con i criteri di valutazione della performance individuale dei dipendenti pubblici previsti dalla legislazione vigente, tenuto anche conto del codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, come modificato dal decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81 – oltre che di quello adottato dall'Amministrazione con decreto del Ministro dell'Interno in data 8 agosto 2016 – e delle Linee guida in materia di Codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni definite dall'Autorità nazionale anticorruzione-ANAC da ultimo nella delibera n. 177/2020, con particolare riferimento alla necessità di provvedere al coordinamento tra il codice di comportamento e il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Il Sistema è ispirato:

- a) al perseguimento di obiettivi e comportamenti attesi di performance congiuntamente al raggiungimento di elevati standard qualitativi e di efficienza delle funzioni e dei servizi;

- b) alla previsione di obiettivi di performance coerenti con le prescrizioni normative e amministrative che prevedono obblighi dirigenziali;
- c) alla valorizzazione delle capacità (merito) e dei risultati (il concreto raggiungimento di obiettivi anche in termini di efficienza, efficacia ed economicità), in un quadro di pari opportunità, ai fini dell'affidamento degli incarichi dirigenziali e della progressione professionale del personale dirigenziale;
- d) alla partecipazione del valutato al processo di valutazione;
- e) alla cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale;
- f) al miglioramento della produttività, anche attraverso il supporto e lo stimolo rivolto al dirigente affinché migliori la propria performance (generando così un processo di allineamento agli obiettivi di miglioramento funzionale dell'Amministrazione);
- g) all'incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa, da premiare con gli opportuni sistemi incentivanti, anche di natura economica.

Il modello adottato è finalizzato all'obiettivo primario di valorizzare e rafforzare le capacità manageriali dei dirigenti al fine di consolidare nell'Amministrazione, nei suoi dirigenti e nel personale dipendente, la capacità di programmare, di gestire le risorse, di controllare la realizzazione degli obiettivi assegnati. A questo scopo, la valutazione della performance individuale non può prescindere dalla programmazione delle attività, dove gli obiettivi sono esplicitati e "condivisi", le risorse allocate in funzione dei risultati attesi ed evidenziati i parametri di misura.

Il Sistema è improntato ai principi della trasparenza, della partecipazione e del coinvolgimento del personale, dirigenziale e non dirigenziale, da valutare nel procedimento valutativo, garantendo la piena conoscibilità di tutti gli atti del processo in argomento, mediante la notifica degli stessi all'interessato.

In particolare, il presente modello di misurazione e valutazione della performance, che si inserisce in un contesto di programmazione, gestione e controllo ciclico che parte dall'Autorità Politica di vertice con l'atto di indirizzo, è improntato ad una valutazione oggettiva che, sulla base dei livelli di performance attribuiti e valutati, consente l'erogazione delle componenti accessorie stipendiali legate alla premialità.

Al fine di raggiungere gli scopi suddetti, il processo di misurazione e valutazione della performance individuale presuppone:

- l'avvenuta definizione/formalizzazione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, attraverso una fase nella quale sia assicurata un'idonea partecipazione del personale da valutare;
- l'avvenuto collegamento tra i citati obiettivi e l'allocatione delle relative risorse espresse in termini finanziari e/o di costi;
- il monitoraggio in corso di esercizio e l'attivazione di eventuali correttivi.

Il modello di valutazione garantisce:

- la priorità della qualità dei servizi prodotti;
- l'oggettività delle valutazioni, mediante l'adozione di riferimenti unici, omogenei, semplici, concreti;
- il rispetto dell'omogeneità e dell'equità valutativa, attraverso l'individuazione di processi e strumenti di valutazione finalizzati alla trasparenza e alla più ampia comunicazione interna ed esterna.

In particolare, il rispetto dell'oggettività e omogeneità rappresentano, sul piano “tecnico-realizzativo” e sul piano della “integrazione dei sistemi di gestione delle risorse umane”, i principali fondamenti del nuovo modello valutativo.

Sul piano dell'**oggettività**, il SMVP garantisce che ogni dirigente/dipendente venga valutato tenendo conto del contesto lavorativo in cui opera. Il merito (o rendimento) individuale atteso dall'Amministrazione non è un valore assoluto, ma è relativo alle caratteristiche del ruolo ricoperto dall'individuo (lavoro svolto, rapporti e relazioni mantenute, problematiche affrontate, delle caratteristiche del profilo professionale); pertanto, ciascuno è valutato sulle reali capacità e potenzialità richieste dall'attività che svolge.

Sul piano dell'**omogeneità**, il SMVP prevede che ciascun dirigente/dipendente sia valutato sulla base di una medesima scala valutativa. Ciò consente, da un lato il massimo contenimento degli errori di valutazione classificati dalla dottrina come “errori di misura” (es. valutazioni eccessivamente generose o punitive) o come “errori di percezione” (es. l'identificazione di una caratteristica individuale “positiva” o negativa” come se fosse “unicamente” rappresentativa dell'intero individuo), dall'altro la massima coerenza valutativa tra tutti i valutatori, favorita e assicurata dall'utilizzazione di indicatori comportamentali.

1.3 Effetti derivanti dalla valutazione della performance individuale

La valutazione della performance individuale dei dirigenti con incarico di livello generale/non generale produce effetti ai fini:

- della corresponsione della retribuzione di risultato;
- della possibilità di attivare piani di miglioramento individuali, sotto il profilo della formazione/aggiornamento professionale;
- dell'accertamento del mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati, per gli effetti previsti dall'art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001, e successive modificazioni e integrazioni, in tema di responsabilità dirigenziale;
- dell'applicazione dell'art. 3, comma 5-bis, del d.lgs. n. 150 del 2009, introdotto dal d.lgs. n. 74 del 2017, ai sensi del quale la valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva per l'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del d.lgs. n. 165 del 2001, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del d.lgs. n. 150 del 2009.

La valutazione della performance individuale del personale delle Aree produce effetti ai fini:

- della corresponsione del trattamento correlato economico;
- dello sviluppo individuale attraverso l'individuazione di percorsi formativi e professionali specifici;
- dell'applicazione dell'art. 3, comma 5-bis del d.lgs. n. 150 del 2009, introdotto dal d.lgs. n. 74 del 2017, in materia di valutazione negativa.

2. Revisione delle modalità di misurazione e valutazione

Il presente documento non modifica l'impianto del ciclo della performance delineato nel previgente SVMP, ma reca alcuni interventi che tengono in considerazione, in particolare, le indicazioni formulate dalle Linee guida del Dipartimento della funzione pubblica n. 2/2017 e n. 5/2019, nonché dalle Direttive del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo, del 28 novembre 2023 e del 14 gennaio 2025 ⁴.

Nell'ottica del progressivo superamento della semplice valutazione gerarchica e **unidirezionale**, a vantaggio di un sistema in cui la valutazione scaturisce dal contributo di una pluralità di soggetti, interni o esterni all'organizzazione, con la presente revisione del SMVP, si avvia un processo di progressivo aggiornamento, il cui punto di arrivo, secondo le indicazioni della citata Direttiva del 28 novembre 2023, "dovrà essere l'adozione di sistemi di misurazione e di valutazione a 360 gradi, che prevedano l'utilizzo combinato di tutte le forme di valutazione" nelle quali **possano essere valorizzati** i seguenti elementi:

- la valutazione dal basso, nella quale sono i collaboratori ad esprimere, in forma rigorosamente anonima, un giudizio sul proprio superiore;
- la valutazione tra pari, nella quale sono coinvolti i colleghi, soprattutto quelli con i quali si ha un rapporto più costante e rilevante;
- la valutazione collegiale (calibration), nella quale al fine di superare eventuali asimmetrie nelle scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale, sono previste specifiche fasi - preventive e successive - di confronto tra dirigenti (o tra dirigenti apicali);
- la valutazione, con riguardo alla performance organizzativa di strutture complesse o meno, da parte di stakeholder esterni.

In ragione della peculiarità del contesto organizzativo dell'Amministrazione dell'Interno, nella presente edizione del SMVP si recepiscono alcune di tali recenti indicazioni applicative e vengono adottate le innovazioni illustrate nei paragrafi seguenti, che tengono conto anche della rispettiva sostenibilità gestionale ed economica.

Con riferimento al progressivo utilizzo combinato delle forme di valutazione sopra indicate, vengono introdotte forme di valutazione finalizzate al 'bilanciamento' della valutazione gerarchica, anche al fine di migliorarne l'oggettività.

In particolare, si prevedono:

- per quanto riguarda la valutazione dal basso, l'utilizzo delle risultanze **di un questionario sul processo di valutazione della performance individuale**, da compilare in forma anonima, che sarà somministrato al personale dipendente, per ciascuna unità organizzativa, a partire dal 2026, nell'intento di provvedere, nel 2027, all'ulteriore implementazione degli strumenti per la valutazione dal basso;

⁴ Le tre Direttive del Ministro per la pubblica amministrazione riguardano rispettivamente le seguenti tematiche:
1. "Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" (23 marzo 2023);
2. "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale" (28 novembre 2023);
3. "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" (14 gennaio 2025).

- per quanto riguarda la valutazione collegiale, l'applicazione dei meccanismi di calibrazione, descritti nel successivo paragrafo 2.1, che tendono a prevenire o eliminare le asimmetrie nelle scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale.

2.1 La calibrazione delle valutazioni

Al fine di garantire l'omogeneità dei giudizi, si prevede che, nel corso dell'anno oggetto di valutazione, si svolgano incontri periodici di calibrazione tra i valutatori.

Tali incontri sono, in particolare, finalizzati a:

- garantire equità nell'applicazione del SMVP;
- evitare distorsioni a fronte di valutazioni sorrette da metodologie disomogenee in quanto condotte da diverse autorità valutatrici;
- perseguire l'osservanza da parte di tutte le autorità valutatrici dell'obbligo di differenziazione delle valutazioni, esplicitamente sancito a carico dei valutatori dal d. lgs. n. 150/2009;
- ponderare le valutazioni finali.

In sede di prima applicazione, si prevede che, a livello centrale, presso ciascun Dipartimento, si svolga ogni anno - non oltre il mese di novembre dell'anno oggetto di valutazione - almeno un incontro tra i dirigenti con incarico di livello non generale, non contrattualizzati e contrattualizzati, al fine della calibrazione della metodologia adottata con riferimento alle scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti del personale. Eventuali asimmetrie riscontrate a livello dipartimentale possono essere oggetto di incontri anche a livello interdipartimentale, su impulso del dipartimento interessato.

2.2 La differenziazione dei giudizi

Nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori/dipendenti.

In considerazione del fatto che – come rimarcato nelle Linee guida n. 2/2017 e n. 5/2019 adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica - la differenziazione delle valutazioni costituisce una condizione di efficacia di tutto il sistema di misurazione e valutazione della performance, la stessa, pur essendo disciplinata nell'ambito del presente SMVP con riferimento ai dirigenti contrattualizzati, rappresenta principio fondamentale per tutte le articolazioni organizzative dell'Amministrazione a livello centrale e periferico e trova, pertanto, applicazione anche per i dirigenti valutatori appartenenti alle carriere pubblicistiche (carriera prefettizia, carriera dirigenziale della Polizia di Stato, carriera dirigenziale del Corpo Nazionale dei Vigili del Fuoco), con incarico di livello generale e non generale.

Allo scopo di fornire all'autorità valutatrice alcuni parametri utili al concreto apprezzamento della capacità dimostrata dai dirigenti nella differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori/dipendenti, è prevista una griglia di punteggi che l'autorità valutatrice – per la cui individuazione si rinvia al punto 3.1- utilizza per il calcolo in fase di valutazione individuale.

Al fine di garantire che l'introduzione di tali parametri possa essere declinata in concreto anche in funzione della complessità organizzativa (numero di valutati per ciascun dirigente valutatore,

numero medio di risorse per ufficio/unità organizzativa) ciascun valutatore può adottare i necessari “correttivi” motivando adeguatamente nella scheda di valutazione.

In particolare, nei casi in cui non sia oggettivamente possibile attribuire un punteggio alla capacità di valutazione in termini di differenziazione dei giudizi (ad es. nel caso di un solo dirigente/dipendente da valutare), il valutatore ne dà conto nella scheda di valutazione.

2.3 La valutazione negativa

Al di là dei casi di valutazione non pienamente positiva, la prestazione lavorativa completamente non rispondente alle aspettative, come specificato dalle Linee guida n. 5/2019, deve essere opportunamente disciplinata nel SMVP.

In particolare, l’art. 3, comma 5 bis, del d.lgs. n. 150 del 2009, introdotto dal d.lgs. n. 74 del 2017, prevede espressamente che la valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies, del d.lgs. n. 165 del 2001, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del d.lgs. n. 150 del 2009.

Alla luce delle richiamate disposizioni, si specificano le seguenti soglie di punteggio minimo che definiscono la valutazione negativa:

- per il personale dirigenziale, l’ottenimento di un punteggio complessivo (risultati e comportamenti) **uguale** o inferiore a 50/100.
- per il personale delle Aree, l’ottenimento di un punteggio complessivo (risultati e comportamenti) **uguale** o inferiore a 50/100.

2.4 La valorizzazione della formazione

La formazione rappresenta uno strumento utile per la valutazione del personale, sia sotto il profilo della disponibilità all’aggiornamento mediante la partecipazione a percorsi formativi, sia sotto quello della capacità e disponibilità a trasferire le conoscenze possedute ad altri soggetti dell’Amministrazione, nell’ambito dei settori di propria competenza, nonché - per il personale dirigenziale - la capacità di contribuire alla definizione di percorsi formativi mirati.

Lo sviluppo del personale attraverso la formazione è affidato, innanzi tutto, ai dirigenti responsabili della formazione e, più in generale, a tutti i dirigenti che hanno, tra gli altri, il compito di gestire le risorse umane, anche attraverso l'accesso a percorsi formativi atti a colmare i gap di competenze. In questa prospettiva, le Direttive del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo e del 28 novembre 2023 e, da ultimo, del 14 gennaio 2025⁵ hanno precisato che la promozione della formazione costituisce un obiettivo di performance dei dirigenti che devono assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative di sviluppo delle competenze promosse, in modo

⁵ La Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 specifica che il raggiungimento, da parte delle amministrazioni, degli obiettivi delle politiche formative è un ambito necessariamente monitorato dal SMVP.

da assicurare il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2026, non inferiore a 40.

Costituisce corollario della capacità di differenziazione delle valutazioni, l'impegno per tutta la dirigenza - contrattualizzata e non contrattualizzata – volto a promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale, favorendo le occasioni di formazione e le opportunità di sviluppo anche interne alla struttura/unità organizzativa di propria responsabilità.

Le linee guida n. 5/2019 evidenziano come la valutazione della performance individuale, oltre che per l'erogazione del trattamento economico accessorio e per l'attribuzione di progressioni economiche e di carriera, debba essere anche impiegata per:

- individuare i gap di competenza e definire percorsi formativi e professionali specifici;
- conferire incarichi di responsabilità.

Nell'intento di valorizzare il ruolo della formazione nel processo di valutazione della performance individuale del personale dirigenziale e non, il presente aggiornamento del SMVP introduce alcune innovazioni:

- la promozione della formazione viene individuata come uno dei comportamenti organizzativi valutati nell'ambito della misurazione della performance individuale dei dirigenti (si vedano Allegati B2 e B3);
- l'accesso a percorsi formativi viene organizzato in linea con la rilevazione delle criticità da superare e/o delle abilità da perfezionare evidenziati nel processo valutativo (si veda Allegato B4);
- la partecipazione a iniziative formative e il positivo completamento del relativo percorso vengono valorizzati nell'ambito della valutazione del personale delle Aree;
- l'eventuale attività di tutoring/mentoring, eventualmente svolta da personale appartenente all'Area dei funzionari, viene valorizzata anche a fini valutativi.

2.5 Meccanismi di premialità

Secondo quanto evidenziato nelle Linee guida n. 5/2019, ai tradizionali meccanismi di rewarding è fondamentale affiancare anche strumenti di incentivazione non monetaria, tra i quali si colloca la valorizzazione degli esiti della valutazione al fine dell'attivazione di percorsi formativi e di sviluppo ad hoc per il singolo valutato.

A seguito di un'ulteriore attività di analisi e approfondimento, l'Amministrazione **valuterà se proporre**, quale ulteriore forma di premialità riconosciuta a fronte del raggiungimento di elevati livelli di performance individuale, l'accesso a percorsi formativi distintivi (ad es. master).

3. La valutazione del personale dirigenziale di I e di II fascia

3.1 L'autorità valutatrice

Il giudizio sui dirigenti di I fascia è espresso dal Ministro, sulla base delle proposte di valutazione annuale formulate da parte dell'OIV ai sensi dell'articolo 14, comma 4, del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 e successive modificazioni.

A tal fine, per ciascun dirigente di I fascia (ovvero di II fascia con incarico dirigenziale di livello generale), i rispettivi Capi Dipartimento inoltrano all'OIV la scheda di valutazione contenente il giudizio espresso con riferimento al grado di conseguimento degli obiettivi assegnati, al contributo assicurato per la realizzazione della performance complessiva dell'Amministrazione e ai comportamenti organizzativi, tenuto conto dei parametri fissati nelle specifiche sezioni della scheda medesima, unitamente a una relazione sull'attività svolta dal valutato nell'anno di competenza.

La valutazione dei dirigenti di II fascia compete al dirigente di livello generale direttamente sovraordinato (Capo Dipartimento, Prefetto titolare dell'Ufficio, Direttore Centrale per coloro che prestano servizio presso gli Uffici Centrali dell'Amministrazione, Prefetto titolare della sede per i dirigenti in servizio presso le Prefetture - UTG e le Questure).

Nell'ipotesi in cui il titolare della struttura sia diverso da quello che ha ricoperto la carica nel corso dell'anno in riferimento, la valutazione dovrà essere effettuata dal soggetto titolare della struttura al momento della valutazione, tenuto conto degli atti contenuti nei fascicoli d'ufficio, ivi compresi quelli attinenti ai prescritti colloqui intermedi tra valutatore e valutato e, ove necessario, degli elementi forniti dal precedente titolare.

Nel caso in cui sia il valutando ad avere prestato servizio in altro ufficio nel corso dell'anno in valutazione, il giudizio sarà formulato dal titolare della struttura al momento della valutazione, previa acquisizione di elementi informativi utili a formulare la valutazione anche riguardo all'attività svolta nella sede di provenienza.

3.2 Le schede di valutazione: struttura e compilazione

L'attuazione del ciclo di programmazione, misurazione e valutazione della performance si realizza attraverso la valutazione delle prestazioni e dei comportamenti resi dal dirigente da valutare mediante la compilazione di una scheda di valutazione – per i dirigenti di I Fascia (**Allegato B1**) e per i dirigenti di II Fascia (**Allegato B2**)

Tali schede, oltre a riportare le informazioni utili a identificare il rapporto valutativo (i nominativi del valutatore e del valutato, il periodo di riferimento della valutazione, la data in cui sono stati comunicati gli obiettivi), sono suddivise in due sezioni, rispettivamente “Risultati” e “Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/Comportamenti Organizzativi” e recano:

- nella sezione “Risultati”: i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi individuali e a quelli relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità;
- nella sezione: “Contributo assicurato alla *performance* complessiva dell'Amministrazione/comportamenti organizzativi”, i comportamenti riferiti alle capacità manageriali che interessano le seguenti aree di rilevazione:
 - pianificazione e controllo
 - innovazione organizzativa e digitalizzazione
 - gestione delle risorse umane
 - leadership e problem solving
 - comunicazione e cooperazione interistituzionale
 - iniziative formative

Le schede riportano tutte le informazioni utili a tracciare il processo valutativo.

Al termine del periodo oggetto di valutazione, il dirigente redige una sintetica relazione, da allegare alla scheda di valutazione, relativa alle attività svolte e alle iniziative poste in essere nell'anno di riferimento.

A ciascun obiettivo è associato un peso, rappresentativo del rilievo che all'obiettivo stesso si attribuisce.

Per la dirigenza di I fascia, la valutazione complessiva deriva per il 70% dalla misurazione dei risultati della *performance* legata al raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, per il 30% dalla valutazione del contributo assicurato alla *performance* complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi posti in essere.

Per la dirigenza di II fascia, la valutazione complessiva deriva per il 60% dalla misurazione dei risultati della *performance* legata al raggiungimento degli obiettivi individuali e di quelli relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, per il 40% dalla valutazione del contributo assicurato alla *performance* complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi posti in essere.

Il raggiungimento di ciascun obiettivo deve essere misurato in base a:

- la sua importanza (**peso dell'obiettivo**), attraverso un valore che ne definisce il peso. La somma dei valori dei pesi relativi alla sezione obiettivi deve essere uguale a 100.
- il **grado di conseguimento**; in funzione dei risultati raggiunti, si individua il livello di conseguimento dell'obiettivo tra i seguenti valori: 100 se raggiunto pienamente, 60 se parzialmente raggiunto, 30 se non raggiunto. Dalla somma dei punteggi ponderati conseguiti dalla misurazione degli obiettivi deriverà l'esito complessivo della sezione risultati.

Significativa rilevanza nella valutazione del dirigente assumono, nell'ottica di una più puntuale modulazione della *performance* individuale, il contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e i comportamenti organizzativi, esplicitati nel catalogo allegato (**Allegato B3**)⁶, nel quale vengono declinati sia gli aspetti più specificamente riferiti alle competenze, quanto quelli attinenti alle qualità attitudinali del dirigente nell'espletamento delle attività istituzionali di competenza.

Tale catalogo, nel definire il contenuto e la graduazione dei vari livelli di giudizio attribuibili, rappresenta una guida utile nell'individuazione dei punteggi da assegnare assicurando, altresì, una maggiore oggettività delle valutazioni, attraverso l'individuazione di riferimenti omogenei, concreti e semplici.

Il citato catalogo contiene, per ogni competenza, la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio che si intende attribuire al dipendente, secondo la seguente logica:

- 100 se la valutazione corrisponde al livello 4
- 80 se la valutazione corrisponde al livello 3
- 60 se la valutazione corrisponde al livello 2

⁶ Il catalogo individua: le competenze organizzative, ovvero l'insieme di conoscenze, capacità, attitudini, valori e motivazioni sottostanti ai comportamenti lavorativi che definiscono le modalità con le quali l'individuo realizza la prestazione all'interno della unità organizzativa di appartenenza.

- 30 se la valutazione corrisponde al livello 1

Si riporta, di seguito un esempio di declaratoria e livelli valutativi per una competenza scelta dal catalogo:

COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Pianificazione e controllo	Perseguire con motivazione, capacità e determinazione i risultati attesi, confrontando continuamente la propria attività con gli standard personali e/o di altri impegnandosi nel superare ogni ostacolo, anche di fronte a difficoltà e imprevisti; contribuire efficacemente alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione. Programmare l'uso delle risorse disponibili, per conseguire i risultati quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese, definendo l'ordine delle attività da svolgere in base alla loro importanza ed alle risorse disponibili. Definire i criteri di controllo ed effettuare le conseguenti verifiche sulle attività svolte	1	È limitatamente impegnato nel conseguimento dei risultati e spesso cede di fronte a difficoltà operative
		2	Si impegna nel conseguimento dei risultati attesi e cerca di superare le eventuali difficoltà operative. È in grado di definire sufficientemente le priorità e programma adeguatamente le attività da svolgere.
		3	Pianifica correttamente le attività da svolgere definendo ed attuando criteri di controllo efficaci che consentono di verificare l'efficiente utilizzo delle risorse disponibili. Offre un ottimo contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione.
		4	Gestisce in modo eccellente i piani e i programmi, orientandoli all'efficiente conseguimento dei risultati attesi, anche attraverso l'uso ottimale di tutte le risorse disponibili, monitorando lo stato di avanzamento dei risultati con efficaci sistemi di controllo. Offre un eccellente contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione.

L'esito complessivo della misurazione del contributo assicurato alla *performance* complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi è dato dalla somma dei punteggi delle competenze diviso il numero totale delle stesse.

La somma degli esiti complessivi dei risultati e del contributo assicurato alla *performance* complessiva dell'Amministrazione/competenze organizzative, ponderati con la percentuale di incidenza, consente di misurare la *performance* complessiva del dirigente.

L'esito della valutazione complessiva definisce il “giudizio assegnato” attraverso quattro distinte fasce di “Giudizio finale”, nell'ambito delle quali la prestazione viene classificata come “Eccellente”, “Ottima”, “Adeguate” o “Non adeguata”, in funzione dei punteggi complessivi raggiunti.

Di seguito si riportano gli esiti del giudizio finale:

ECCELLENTE

(Punteggio complessivo compreso tra 100 e 95 punti)

La prestazione ha consentito il raggiungimento pieno degli obiettivi programmati, superando le aspettative e ha impresso un rilevante miglioramento alla attività di competenza con risultati di eccellenza; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'eccellente capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

OTTIMO

(Punteggio complessivo inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti)

La prestazione ha risposto in modo apprezzabile alle aspettative, garantendo il raggiungimento più che adeguato degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'ottima capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti performance degli stessi.

ADEGUATO

(Punteggio complessivo inferiore a 76 e superiore a 50 punti)

La prestazione ha risposto in modo sufficiente alle aspettative garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati; le capacità e i comportamenti sono stati espressi in misura accettabile per il ruolo, garantendo un'adeguata capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle differenti performance degli stessi.

NON ADEGUATO

(Punteggio complessivo uguale o inferiore a 50 punti)

La prestazione non ha risposto al minimo delle attese e dei requisiti del ruolo e richiede un maggiore impegno per il miglioramento delle performance future.

In sede di contrattazione collettiva integrativa viene stabilita l'incidenza della valutazione sulla retribuzione di risultato.

L'accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali, costituirà in ogni caso motivo di impossibilità di attribuzione del punteggio massimo a valere sulla valutazione dell'anno in cui si conclude tale accertamento. La conseguente penalizzazione, in ragione della gravità della violazione commessa, comporterà una decurtazione del punteggio complessivo finale.

Inoltre, in conformità a quanto previsto dall'art. 3, comma 5-bis d.lgs. n. 150 del 2009 – ai sensi del quale la valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies, del d.lgs. n. 165 del 2001, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del d.lgs. n. 150 del 2009 - il punteggio uguale o inferiore a 50/100 è da intendersi come valutazione negativa⁷.

L'autorità valutatrice, in tale eventualità, dovrà farne espressa menzione con propria nota **motivata** debitamente sottoscritta e allegata alla scheda valutativa, di cui farà parte integrante.

Nel caso in cui il punteggio finale attribuito sia uguale o inferiore a 50/100, l'autorità valutatrice fornisce osservazioni sui possibili ambiti di miglioramento della prestazione, indicando, altresì, eventuali percorsi formativi utili a superare i gap evidenziati, ovvero soluzioni temporanee di affiancamento professionale.

⁷ L'articolo 55 quater, comma 1, lettera f-quinquies del decreto legislativo n. 165 del 2001 prevede, tra i casi che comportano la sanzione disciplinare del licenziamento, l'insufficiente rendimento dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, rilevato dalla reiterata e costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini.

3.3 Le schede di valutazione: innovazioni

Nelle schede di valutazione vengono introdotte alcune innovazioni, che valorizzano i seguenti comportamenti e competenze:

- A. partecipazione ad **iniziative formative** e promozione di adeguati percorsi formativi per i dipendenti;
- B. capacità di **differenziare le valutazioni** dei dipendenti.

A) Le nuove competenze del dirigente in materia di formazione sono declinate nell'ambito della scheda di valutazione e, precisamente, nella sezione “Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/Comportamenti Organizzativi”, nella quale viene introdotta una nuova voce: “**Iniziative formative**” (**Allegati B1 e B2**).

Il valutato partecipa all'individuazione della competenza de qua, anche mediante colloqui col valutatore. Al fine di rendere omogenea, per ogni valutato, la rilevazione delle criticità da superare e/o delle abilità da perfezionare, si propone un modello per la predisposizione dei piani formativi individuali (**Allegato B4**);

B) La capacità di differenziare le valutazioni è dettagliata attraverso la previsione di fasce valutative diversificate (**Allegato B5**) delle quali si deve tenere conto per l'attribuzione del livello valutativo (da 1 a 4) con riferimento alla competenza “Gestione delle risorse umane” inserita nell'allegato catalogo (**Allegato B3**).

In particolare, per l'attribuzione di uno dei 4 livelli valutativi previsti per la competenza “Gestione delle risorse umane”, si deve tener conto di quanto di seguito evidenziato.

Se la capacità di differenziare le valutazioni si colloca nella:

- fascia 1 → il punteggio della competenza “Gestione delle risorse umane” è diminuito di un livello;
- fascia 2 → il punteggio della competenza “Gestione delle risorse umane” può essere diminuito di un livello dal valutatore;
- fascia 3 → il punteggio della competenza “Gestione delle risorse umane” rimane invariato;
- fascia 4 → il punteggio della competenza “Gestione delle risorse umane” può essere aumentato di un livello dal valutatore;
- fascia 5 → il punteggio della competenza “Gestione delle risorse umane” è aumentato di un livello.

3.4 Procedura di valutazione

Il titolare del CRA di appartenenza per i dirigenti di I fascia e l'autorità valutatrice per i dirigenti di II fascia, assegnano gli obiettivi, entro il **28 febbraio** dell'anno di riferimento, sulla scorta degli obiettivi ricevuti per la propria area organizzativa, nell'ambito del processo di programmazione condivisa, previo colloquio individuale con ciascun dirigente valutando (dell'incontro è redatto apposito verbale).

Il momento del colloquio individuale è prodromico all'assegnazione degli obiettivi, che devono essere coerenti con il ciclo della performance, con la programmazione strategico-finanziaria del Ministero e devono tenere conto delle risorse economiche, umane e strumentali assegnate al

dirigente valutando, nonché della peculiarità ordinamentale di taluni uffici/attività ovvero di strutture che assolvono essenzialmente funzioni di indirizzo e coordinamento.

Il processo di definizione degli obiettivi deve, quindi, iniziare con congruo anticipo e concludersi in modo da assicurare che lo stesso giunga a compimento in linea con i tempi richiesti dal ciclo della performance.

L'individuazione degli obiettivi deve avvenire secondo un processo condiviso tra valutato e valutatore, con la possibilità di attribuire ad essi diversi livelli di importanza o peso e di apportare variazioni qualora situazioni contingenti possano modificarne le potenzialità di realizzazione. Deve, altresì, essere coerente con i processi di pianificazione e programmazione economico-finanziaria, in modo che questi siano attinenti alla dimensione gestionale più strettamente correlata alle fondamentali attività svolte nell'ambito delle unità organizzative di appartenenza dei singoli dirigenti.

Ai fini della trasparenza della valutazione, gli obiettivi sono assegnati ai sensi di quanto disposto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche e integrazioni considerando i seguenti criteri.

Gli obiettivi, collegati a precise scadenze temporali, **devono essere**:

- a) **pertinenti** rispetto alle priorità politiche fissate nell'atto di indirizzo, alla missione istituzionale dell'Amministrazione ed alle strategie sottese agli obiettivi di primo livello della filiera programmatica, attestati ai vertici amministrativi dell'organizzazione dell'Amministrazione Civile dell'Interno;
- b) **coerenti e aderenti** rispetto agli obiettivi assegnati con il decreto di conferimento dell'incarico e rilevanti nell'ambito delle attività svolte dalla propria unità organizzativa;
- c) **specifici, misurabili, ripetibili**, nonché ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali della durata massima di un anno. Con particolare riferimento alla misurabilità, gli stessi devono prevedere l'individuazione di definiti indicatori preferibilmente numerici (o in altri modi definibili in forma descrittiva), al fine di rappresentare la quantità e qualità dei risultati raggiunti in termini concreti e riscontrabili;
- d) **correlati alla quantità e qualità delle risorse** (umane, materiali e finanziarie disponibili) **e alla diretta responsabilità del dirigente valutando**.

Gli obiettivi di miglioramento sono prioritariamente individuati in:

- a) **miglioramento della qualità nei rapporti con il pubblico** attraverso lo sviluppo ed il potenziamento delle attività istituzionali e dei servizi al cittadino;
- b) **riduzione dei tempi nello svolgimento dell'attività amministrativa**, procedimentale e non procedimentale;
- c) **perseguimento delle iniziative volte alla prevenzione amministrativa della corruzione e alla massima trasparenza** anche attraverso la tracciabilità delle attività amministrative istituzionali e di supporto;
- d) conseguimento di una maggiore **economicità della gestione**.

A metà del periodo di valutazione - e comunque entro il 31 luglio di ogni anno - il titolare del CRA di appartenenza per i dirigenti di I fascia e il valutatore per i dirigenti di II fascia effettuano verifiche intermedie mediante colloquio, da verbalizzare e trattenere agli atti, per conoscere come procede l'attività lavorativa e analizzare i comportamenti organizzativi posti in essere dal dirigente

valutando. Ciò anche al fine di adottare, ove si riscontrino problematiche esogene o variazioni di contesto indipendenti dalla responsabilità del dirigente, eventuali correttivi dei target precedentemente individuati, anche con la possibilità di riformulazione degli obiettivi assegnati.

Ad ogni modo, il processo di valutazione è aperto alla possibilità che il dirigente possa chiedere al proprio valutatore un colloquio, da verbalizzare e trattenere agli atti, al ricorrere di particolari circostanze che siano ostative al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Per i dirigenti di I Fascia il colloquio intermedio può essere effettuato anche presso l'OIV.

Il colloquio intermedio può essere omesso qualora non sussistano condizioni ostative al raggiungimento degli obiettivi assegnati. Nei casi in cui non si proceda a colloquio intermedio, l'Autorità valutatrice e il valutato sottoscrivono la scheda di cui all'**Allegato B11**, in cui dichiarano di non ravvisare la necessità di effettuare il colloquio di verifica intermedia.

La valutazione finale viene determinata attraverso il conseguimento di un punteggio complessivo derivante dai punteggi ponderati delle due sezioni della scheda, una dedicata ai "Risultati", l'altra al "Contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione/Comportamenti Organizzativi".

Le schede dovranno essere compilate entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello cui si riferisce la valutazione.

Per i dirigenti di II fascia ciascuna scheda, compilata con le modalità sopra descritte, dovrà essere notificata al dirigente valutato entro trenta giorni dalla data della compilazione e, successivamente, inoltrata al Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie.

Per i dirigenti di I fascia le schede di valutazione, accompagnate dalla relazione redatta dal valutato, vengono corredate dal sintetico giudizio del Capo Dipartimento, il quale - alla luce della relazione predisposta dal valutato, dei parametri contenuti nelle schede di valutazione del dirigente e di ogni altro elemento riguardante il dirigente rilevante ai fini del processo di valutazione - esprime il proprio giudizio sul grado di conseguimento degli obiettivi assegnati e sul livello di valutazione relativo ai comportamenti organizzativi, tenuto conto dei parametri fissati rispettivamente nelle sezioni riguardanti la valutazione dei risultati e dei comportamenti organizzativi. L'OIV, ricevuti tali atti dal Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie, conduce un'analisi comparativa degli elementi acquisiti, anche sulla base del complesso delle informazioni inerenti al sistema degli obiettivi strategici/operativi e gestionali di struttura per l'anno in riferimento, degli elementi di informazione emergenti da documenti di referto ufficiali, del quadro organizzativo e di contesto nel cui ambito si è sviluppata l'azione delle strutture gestite dai dirigenti e di ogni altro elemento documentale in proprio possesso rilevante ai fini del processo valutativo. In relazione agli esiti di tale processo, l'OIV presenta al Ministro, per ciascun dirigente, la proposta di valutazione che dovrà contenere il punteggio e la motivazione sottesa. La proposta - avanzata ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lett. e) del decreto legislativo n. 150/2009, tenuto conto del grado di conformità delle performance rese a ciascuno dei parametri di valutazione previsti - viene formulata sulla base dei seguenti quattro livelli di giudizio: "eccellente", "ottimo", "adeguato" "non adeguato".

Il Ministro, con proprio decreto, attribuisce a ciascun dirigente la valutazione finale che deve essere notificata all'interessato.

Il procedimento di valutazione ha luogo per periodi di servizio attivo pari o superiori a 60 giorni lavorativi nello stesso anno, senza soluzione di continuità. Se la valutazione non ha luogo, il

valutatore compila un'apposita dichiarazione di mancata redazione della scheda valutativa (**Allegato B6**).

3.5 La valutazione di seconda istanza

La valutazione di seconda istanza - come precisato nelle Linee guida n. 5/2019 - è configurabile come una fase ulteriore ed eventuale per la formulazione della valutazione definitiva. Nel presente SMVP, viene attribuita al valutato la facoltà di ricorrervi, o meno, qualora non condivida l'esito della valutazione.

Entro dieci giorni lavorativi dalla notifica della scheda di valutazione, il dirigente valutato, qualora non concordi sul giudizio, può presentare per iscritto, nel rispetto del principio della garanzia del contraddittorio, le proprie osservazioni al valutatore che, avviata l'istruttoria (compiuta, con riferimento ai dirigenti di I fascia, dal Capo di Gabinetto, previa acquisizione di elementi di valutazione anche da parte dell'OIV che ha formulato la proposta di valutazione al Ministro), nei successivi dieci giorni lavorativi dalla ricezione delle osservazioni può, nella forma prevista per la precedente valutazione:

- confermare il giudizio, notificando al dirigente valutato i chiarimenti richiesti e allegando detti ultimi documenti ai restanti atti valutativi già prodotti;
- modificare il precedente giudizio, sottoscrivendo una nuova scheda di valutazione da notificare al dirigente interessato o, per i dirigenti di prima fascia, mediante nuova valutazione espressa dal Ministro con proprio decreto da notificare all'interessato.

Il dirigente valutato che intenda accettare i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato dal valutatore, sottoscrive la scheda di valutazione, che dovrà essere inoltrata al Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie.

3.6 Procedura di conciliazione

A valle della conclusione del processo valutativo, operano le procedure di conciliazione, previste dall'articolo 7, comma 2-bis, del d.Lgs n. 150/2009, come fondamentale strumento di garanzia per il valutato. Nella procedura di conciliazione, infatti, agisce un soggetto terzo, a composizione collegiale, al quale il valutato può ricorrere laddove non concordi con il giudizio di valutazione di prima istanza ovvero di seconda istanza, qualora richiesto.

La conciliazione è rivolta a risolvere i conflitti insorti nell'ambito del processo di valutazione, al fine di prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, operando nel rispetto dei criteri di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

Qualora non concordi sul giudizio di valutazione, ovvero in sede di rivalutazione del giudizio questo venga riconfermato e non ritenga esaurienti i chiarimenti forniti dall'autorità valutatrice, ovvero ancora nel caso di una nuova valutazione non condivisa, il dirigente valutato, fatti salvi gli ordinari rimedi di tutela giurisdizionale, può avviare la procedura di conciliazione amministrativa nei dieci giorni lavorativi successivi alla notifica della scheda di valutazione, della conferma del giudizio

o della nuova scheda di valutazione, mediante istanza, opportunamente motivata, con la quale si richiede una valutazione da effettuarsi presso il Consiglio di Conciliazione.

Il Consiglio è presieduto da un rappresentante apicale dell'Amministrazione estraneo ai processi di valutazione e opera presso il Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie, che fornisce il relativo supporto di segreteria.

L'organo collegiale – che si riunisce entro e non oltre il mese di novembre di ogni anno - si intende regolarmente costituito con la presenza effettiva di almeno tre componenti.

L'istanza di conciliazione amministrativa deve contenere, a pena d'inammissibilità, l'esposizione dei fatti e le motivate ragioni poste a fondamento della pretesa. Copia dell'istanza deve essere inviata contestualmente al valutatore.

Quest'ultimo, nei dieci giorni lavorativi successivi alla ricezione della richiesta, deve fornire i propri elementi di valutazione.

Il Consiglio di Conciliazione, esaminati gli atti, i verbali relativi ai colloqui individuali intermedi e i documenti prodotti, prima di procedere all'audizione delle parti svolge un'istruttoria acquisendo eventuali memorie integrative.

Per garantire la funzione della conciliazione, è fondamentale l'effettiva presenza delle parti interessate al processo di valutazione; per favorire tale presenza possono essere attivati idonei strumenti di comunicazione digitale.

E' consentito al valutato, in tutte le fasi del procedimento, di farsi rappresentare, mediante formale mandato, da un rappresentante sindacale o da persona delegata, mentre al valutatore, **in caso di oggettiva impossibilità di partecipazione**, è concesso di conferire formale mandato a un qualificato rappresentante. In entrambi i casi, il mandato conferito deve ricomprendere anche **la facoltà di assumere** le determinazioni conseguenti alla proposta conciliativa. In nessun caso il delegato **del valutatore** può avere qualifica inferiore a quella del soggetto che ha attivato la procedura conciliativa.

Il Consiglio, se sussistono i presupposti per un componimento bonario della controversia, formula, a maggioranza dei componenti, una proposta di conciliazione; in caso di parità di voti prevale quello del Presidente. In nessun caso la valutazione può essere riformata in peius.

L'adesione delle parti alla proposta conciliativa deve essere espressa contestualmente nella seduta di audizione; l'esito della proposta di conciliazione deve essere verbalizzato e notificato alle parti interessate.

Ove sulla proposta di conciliazione sia stato acquisito il consenso delle parti, il valutatore modifica su tale base la scheda di valutazione finale.

Il giudizio di valutazione, come modificato o confermato all'esito della procedura di conciliazione, deve essere trasmesso dai rispettivi uffici di provenienza del dipendente all'ufficio competente all'erogazione della retribuzione accessoria.

4. La valutazione del personale delle Aree

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale del personale non dirigente del comparto funzioni centrali costituisce uno strumento di valorizzazione delle

diversificate professionalità — da quelle amministrative a quelle tecniche — che riflettono la peculiare organizzazione del Dicastero, che opera nella prospettiva di incentivare il merito, le competenze e le capacità del predetto personale, anche ai fini della corresponsione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale, nonché di quello ulteriore correlato ad eventuali obiettivi aggiuntivi conseguiti mediante specifici progetti.

La contrattazione collettiva integrativa destina una quota parte delle risorse complessive per il trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale.

Il presente SMVP si applica a tutto il personale di livello non dirigenziale, appartenente alle Aree di cui al CCNL del Comparto Funzioni Centrali triennio 2019-2021⁸. Esso è volto a definire criteri e procedure di valutazione, tenuto conto dello specifico e peculiare ordinamento del Dicastero. Tanto anche nella considerazione che, ai sensi dell'articolo 2 del decreto legislativo n. 150 del 2009 e successive modificazioni e integrazioni, le disposizioni contenute nel Titolo II disciplinano il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche il cui rapporto di lavoro è regolato dall'articolo 2, comma 2, del decreto legislativo n. 165 del 2001.

In linea con le finalità di promozione del merito e tenuto conto dei criteri di valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale previsti dalla legislazione vigente, il presente Sistema è adottato anche in considerazione del vigente codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. 62/2013, come modificato dal decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81, oltre che di quello adottato dall'Amministrazione con decreto del Ministro dell'Interno in data 8 agosto 2016, delle linee guida in materia di codici di comportamento delle pubbliche amministrazioni definite dalla Commissione indipendente per la valutazione, l'integrità e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche (oggi Autorità nazionale anticorruzione — A.N.A.C.) nella delibera n. 75/2013, con particolare riferimento alla rilevanza delle violazioni degli obblighi contenuti nel Codice di comportamento in ordine alla misurazione e valutazione della performance.

Il Sistema è ispirato:

- al miglioramento della produttività, anche attraverso il supporto e lo stimolo rivolto al personale dipendente affinché migliori la propria performance (generando così un processo di allineamento agli obiettivi di miglioramento funzionale dell'Amministrazione);
- all'incentivazione della qualità della prestazione lavorativa;
- alla valorizzazione delle capacità (merito) e delle professionalità dei dipendenti;
- alla cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale.

Il presente Sistema è improntato ai principi della trasparenza, della partecipazione e del coinvolgimento del personale nel procedimento valutativo, garantendo la piena conoscibilità di tutti gli atti del processo, mediante la notifica degli stessi all'interessato.

La misurazione e valutazione della performance individuale è effettuata in relazione al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, al contributo assicurato alla performance

⁸ Le aree sono individuate mediante le declaratorie, che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento, contenute nell'allegato A del CCNL. L'area delle elevate professionalità-EP, di nuova introduzione, riguarderà i dipendenti che svolgono compiti di elevato profilo professionale e specialistico e/o coordinano e gestiscono processi di significativa importanza e responsabilità. Il CCNL ha rimesso alla contrattazione collettiva integrativa il compito di definire, nell'ambito delle aree funzionali, le famiglie professionali del nuovo ordinamento, ovvero ambiti professionali omogenei caratterizzati da un insieme di competenze e di conoscenze comuni, destinate a sostituire i profili professionali definiti sulla base del precedente sistema ordinamentale. Il contratto collettivo integrativo per il personale dell'amministrazione civile dell'interno è stato sottoscritto l'11 ottobre 2023. L'accordo integrativo definisce le famiglie professionali e disciplina la confluenza del personale dai vecchi profili al nuovo sistema di classificazione. In particolare, sono individuate le seguenti famiglie professionali: • famiglia amministrativa e della comunicazione; • famiglia economico – statistica; • famiglia tecnico – informatica; • famiglia delle professionalità socio-assistenziali, culturali, linguistiche. Per quanto riguarda l'Area delle elevate professionalità-EP, di nuova introduzione, la previsione delle modalità di misurazione e valutazione della performance individuale presuppone il popolamento dell'Area medesima.

dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati in conformità a quanto disposto dal decreto legislativo n.150/2009 e dalle Linee guida n. 2 del 2017 e n. 5 del 2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica.

4.1 L'autorità valutatrice

Il dirigente provvede alla misurazione e valutazione della performance individuale del personale delle Aree che presta servizio presso l'unità organizzativa della quale è responsabile.

Nell'ipotesi in cui il titolare della struttura sia diverso da quello in carica nel periodo oggetto della valutazione, questa deve essere effettuata dal soggetto titolare della struttura al momento della valutazione, tenuto conto degli atti contenuti nel fascicolo d'ufficio, ivi compresi quelli attinenti ai prescritti colloqui intermedi tra valutato e valutatore e, ove necessario, degli elementi forniti dal precedente titolare. Nell'eventualità che nel corso dell'anno si verifichi un trasferimento di sede del dipendente, la valutazione è effettuata dal dirigente della struttura ove il valutando presta servizio all'atto della valutazione. In tal caso il valutatore acquisisce gli elementi informativi utili a formulare la valutazione anche con riguardo all'attività svolta e agli obiettivi conseguiti nella sede di provenienza. Nei casi in cui l'autorità valutatrice non abbia alle proprie dirette dipendenze il valutando, può essere acquisita una nota con i necessari elementi conoscitivi per la formulazione della valutazione dal soggetto che direttamente lo impiega, purché questi non appartenga alla medesima area funzionale del valutando.

Qualora la direzione di un Ufficio dotato di autonomia amministrativa, logistica e operativa sia attribuita a un funzionario di livello non dirigenziale, quest'ultimo provvede a fornire gli occorrenti elementi conoscitivi per la formulazione della valutazione al dirigente dell'articolazione sovraordinata, che effettua la valutazione. A tal fine, e in riferimento esclusivo al processo di valutazione del personale non dirigente, è possibile che siano definite da parte del soggetto valutatore specifiche deleghe di carattere istruttorio aventi ad oggetto il compimento di atti prodromici alla valutazione (raccolta di documentazione, colloqui, ecc.). Le deleghe devono in ogni caso contenere specifica indicazione del personale cui si riferiscono.

4.2 Le schede di valutazione: struttura e compilazione

La valutazione della performance individuale si realizza attraverso la compilazione delle schede in allegato: Area degli operatori (**Allegato B7**), Area degli assistenti (**Allegato B8**) e Area dei funzionari (**Allegato B9**).

Come anticipato, la valutazione è collegata al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali, alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

Nell'allegato catalogo (**Allegato B10**) è esplicitata la declaratoria delle competenze connesse ai predetti parametri di valutazione ed è espresso il collegamento con i differenziati livelli valutativi.

Tale catalogo, nel definire il contenuto e la graduazione dei livelli di giudizio attribuibili, rappresenta una guida utile nella individuazione dei punteggi da assegnare assicurando, altresì, una

maggior oggettività delle valutazioni attraverso l'individuazione di riferimenti omogenei, concreti e semplici.

Il catalogo prevede, per ogni competenza, 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio che si intende attribuire al dipendente, secondo la seguente logica:

- 100 se la valutazione corrisponde al livello 4;
- 80 se la valutazione corrisponde al livello 3;
- 60 se la valutazione corrisponde al livello 2;
- 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

Il totale delle voci di ciascuna delle tre sezioni presenti nella scheda (comportamenti organizzativi, contributo offerto alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali) consente di esprimere un "punteggio complessivo" massimo pari a 100, che è dato dalla media aritmetica dei punteggi attribuiti alle voci all'interno di ciascuna sezione.

Al punteggio totale di ciascuna sezione viene attribuito uno specifico fattore di ponderazione rispetto al punteggio totale complessivo (comportamenti organizzativi 30%; contributo offerto alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza 30%; raggiungimento degli obiettivi 40%).

Pertanto, la somma dei punteggi totali delle sezioni - ponderati secondo la percentuale di incidenza sul totale - consente di misurare la performance complessiva del dipendente.

Il punteggio complessivo conseguito, rientrante nei seguenti scaglioni, costituisce il livello della performance individuale:

- da 100 a 95 punti, livello di prestazione eccellente;
- da 76 a 94 punti, livello di prestazione ottima;
- da 51 a 75 punti, livello di prestazione adeguata;
- punteggio uguale o inferiore a 50 punti, livello di prestazione non adeguata.

L'art. 3, comma 5-bis, del decreto legislativo n. 150 del 2009, introdotto dal decreto legislativo n. 74 del 2017, stabilisce che la valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dall'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies del decreto legislativo n. 165 del 2001, ove resa a tali specifici fini.

In conformità a quanto previsto dal citato comma 5-bis, si disciplina la valutazione negativa come di seguito:

- è da considerarsi valutazione negativa il punteggio uguale o inferiore a 50 punti;
- nel caso in cui tale valutazione negativa sia resa ai fini specifici di quanto previsto dall'art. 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies del decreto legislativo n. 165 del 2001, l'autorità valutatrice dovrà darne espressa attestazione con propria nota **motivata** debitamente sottoscritta e annessa alla scheda valutativa, di cui farà parte integrante.

L'accertata violazione dei codici di comportamento e di disciplina, da cui sia derivata l'applicazione di sanzioni disciplinari ai sensi delle vigenti disposizioni normative e contrattuali, costituisce, in ogni caso, motivo di esclusione dall'attribuzione del punteggio massimo, con effetto sulla valutazione dell'anno in cui si conclude tale accertamento. La conseguente penalizzazione, in

ragione della gravità della violazione commessa, comporterà una decurtazione del punteggio complessivo finale.

In sede di contrattazione collettiva integrativa viene stabilita l'incidenza della valutazione della performance individuale per la distribuzione degli emolumenti premiali, ai sensi della vigente normativa.

4.3 Le schede di valutazione: innovazioni

Nelle schede di valutazione vengono introdotte alcune innovazioni che valorizzano la partecipazione del personale delle Aree a percorsi formativi, nonché comportamenti individuali di autosviluppo.

Viene, altresì, valorizzata l'eventuale attività di tutoring/mentoring svolta da personale appartenente all'Area dei funzionari nei confronti di personale non dirigenziale neoassunto e finalizzata allo scambio delle conoscenze e delle esperienze maturate nel tempo.

In particolare:

- A. la partecipazione a iniziative formative – coerenti con il piano formativo individuale e finalizzate a perfezionare le abilità e/o a superare le criticità rilevate nella valutazione annuale della performance individuale - e il positivo completamento del relativo percorso vengono valorizzati nell'ambito della voce “Autosviluppo”, inserita nell'allegato catalogo delle competenze (**Allegato B10**);
- B. l'attività di tutoring/mentoring prestata da personale appartenente all'Area dei funzionari viene valorizzata nell'ambito della voce “Flessibilità e capacità di adattamento al contesto lavorativo”, di cui al predetto catalogo delle competenze.

Può esercitare l'attività di tutoring/mentoring il personale appartenente all'Area dei funzionari che abbia maturato almeno cinque anni di anzianità nella qualifica e abbia conseguito il massimo punteggio (100/100) nelle ultime cinque valutazioni annuali. Su segnalazione del valutatore, il predetto personale viene inserito in uno specifico elenco, periodicamente aggiornato, di funzionari in servizio che hanno prestato il proprio consenso a realizzare l'affiancamento a beneficio dei nuovi assunti dell'amministrazione. In tale contesto, il personale si considera neoassunto fino alla maturazione di due anni di servizio.

4.4. Procedura di valutazione

Entro il 28 febbraio dell'anno al quale si riferisce la valutazione, l'autorità valutatrice comunica, formalmente, all'interessato gli obiettivi di gruppo o individuali assegnati

I criteri per la corretta definizione degli obiettivi sono:

- pertinenza e coerenza con le responsabilità connesse all'incarico e ai profili di competenza delineati nei C.C.N.L., nonché con i superiori obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione;
- rilevanza e specificità rispetto all'incarico, nonché concretezza, misurabilità e chiarezza, al fine di consentirne la verifica dell'effettivo raggiungimento.

A metà del periodo di valutazione - e comunque **entro il 31 luglio** di ogni anno - il valutatore effettua verifiche intermedie mediante colloquio, da verbalizzare e trattenere agli atti (**Allegato B12**), per conoscere come procede l'attività lavorativa e analizzare i comportamenti organizzativi posti in essere dal valutando. Ciò anche al fine di ripianificare, ove necessario, gli obiettivi e i target precedentemente individuati.

Ad ogni modo, il processo di valutazione è aperto alla possibilità, anche per il dipendente, di chiedere al proprio valutatore un colloquio (da verbalizzare e trattenere agli atti), al ricorrere di particolari circostanze che siano ostative al raggiungimento degli obiettivi

Entro il 28 febbraio dell'anno successivo a quello cui si riferisce la valutazione, il valutatore, acquisiti all'occorrenza gli elementi di conoscenza da colui che impiega il valutato, compila la scheda secondo le modalità descritte nei precedenti paragrafi. Nel caso in cui il punteggio finale attribuito sia uguale o inferiore a 50/100, l'autorità valutatrice fornisce osservazioni sui possibili ambiti di miglioramento della prestazione, indicando, altresì, eventuali percorsi formativi utili a superare i gap evidenziati, ovvero soluzioni temporanee di affiancamento professionale.

Per quanto concerne i dipendenti dell'Area dei funzionari, titolari di incarichi (posizioni organizzative) che richiedono lo svolgimento di compiti di elevata responsabilità e che comportano l'attribuzione di una specifica indennità - tenuto anche conto di quanto previsto dall'articolo 25, comma 2, del decreto legislativo n. 150 del 2009 - nel caso di un punteggio uguale o inferiore a 50/100, si procede alla revoca dell'incarico in parola.

La scheda, compilata con le modalità descritte, deve essere sottoscritta per presa visione dall'interessato.

Nei casi di difficoltà nella consegna materiale della scheda ovvero di rifiuto di riceverne copia, la stessa deve essere inviata al dipendente con modalità alternative (ad es. PEC). In ogni caso, il valutatore deve dare atto, con dichiarazione in calce, dell'eventuale rifiuto, da parte del valutato, di prendere visione della scheda o di accettare altra documentazione inerente all'attività valutativa.

Il procedimento di valutazione **ha luogo per periodi di servizio attivo pari o superiori a 60 giorni lavorativi nello stesso anno, senza soluzione di continuità. Se la valutazione non ha luogo, il valutatore compila un'apposita dichiarazione di mancata redazione della scheda valutativa (Allegato B6).**

4.5 La valutazione di seconda istanza

Come già rappresentato al paragrafo 3.5, la valutazione di seconda istanza costituisce una fase ulteriore ed eventuale per la formulazione della valutazione definitiva. Pertanto, è rimessa al valutato la facoltà di ricorrervi o meno, qualora non condivida l'esito della valutazione di prima istanza.

Il valutato che dissenta sul giudizio di valutazione, entro dieci giorni lavorativi dalla notifica della relativa scheda, può presentare, per iscritto, le proprie osservazioni all'autorità gerarchicamente sovraordinata che, previa istruttoria, nei successivi dieci giorni lavorativi dalla ricezione delle osservazioni, nella medesima forma, può:

- confermare il giudizio, notificando al valutato i chiarimenti richiesti e allegando detti ultimi documenti ai restanti atti valutativi già prodotti;
- modificare la precedente valutazione, sottoscrivendo una nuova scheda di valutazione da notificare all'interessato.

Il valutato che intenda accettare i chiarimenti forniti o il nuovo giudizio formulato dal valutatore di seconda istanza, sottoscrive la scheda di valutazione.

Il valutatore di seconda istanza provvede alla formale comunicazione delle relative determinazioni al Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie.

4.6 Procedura di conciliazione

In osservanza delle disposizioni contenute nell'articolo 7, comma 3, lett. b) del decreto legislativo n. 150/2009 e delle Linee guida per il sistema di misurazione e valutazione della performance n.2/2017 e n. 5/2019 del Dipartimento della Funzione Pubblica, il dipendente può attivare la procedura di conciliazione.

La conciliazione è rivolta a risolvere i conflitti insorti nell'ambito del processo di valutazione, al fine di prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale, operando nel rispetto dei criteri di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

Qualora non concordi sul giudizio di valutazione reso in prima o in seconda istanza, il valutato, fatti salvi gli ordinari rimedi di tutela giurisdizionale, può avviare la procedura di conciliazione amministrativa nei dieci giorni lavorativi successivi alla notifica della scheda di valutazione o della conferma del giudizio o della nuova scheda di valutazione rese in seconda istanza, mediante richiesta, opportunamente motivata, indirizzata al Consiglio di Conciliazione.

Il Consiglio è presieduto da un rappresentante apicale dell'Amministrazione estraneo ai processi di valutazione e opera presso il Dipartimento per l'Amministrazione Generale, per le Politiche del Personale dell'Amministrazione Civile e per le Risorse Strumentali e Finanziarie, che fornisce il relativo supporto di segreteria.

L'organo collegiale - che si riunisce entro e non oltre il mese di novembre di ogni anno - si intende regolarmente costituito con la presenza effettiva di almeno tre componenti.

Ove, in relazione a specifiche istanze poste all'esame, se ne ravvisi l'opportunità, il Consiglio di Conciliazione può essere integrato con la partecipazione di un dirigente designato dal Capo del Dipartimento interessato.

L'istanza di conciliazione amministrativa deve contenere, a pena d'inammissibilità, l'esposizione dei fatti e le motivate ragioni poste a fondamento della pretesa. Copia dell'istanza deve essere inviata contestualmente al valutatore di prima istanza, ovvero al valutatore di seconda istanza qualora tale fase, ulteriore ed eventuale, sia stata attivata dal valutato.

Il valutatore, nei dieci giorni lavorativi successivi alla ricezione della richiesta, deve fornire i propri elementi di valutazione.

Il Consiglio di Conciliazione, esaminati gli atti, i verbali relativi ai colloqui individuali intermedi e i documenti prodotti, prima di procedere all'audizione delle parti, svolge una istruttoria acquisendo eventuali memorie integrative.

Per garantire la funzione della conciliazione è fondamentale l'effettiva presenza delle parti interessate al processo di valutazione; per favorire tale presenza, possono essere attivati idonei strumenti di comunicazione digitale.

E' consentito al dipendente, in tutte le fasi del procedimento, di farsi rappresentare, mediante formale mandato, da un rappresentante sindacale o da persona delegata, mentre al valutatore, **in caso di oggettiva impossibilità di partecipazione**, è concesso di conferire formale mandato a un qualificato rappresentante. In entrambi i casi il mandato conferito deve ricomprendere anche **la facoltà di assumere** le determinazioni conseguenti alla proposta conciliativa. In nessun caso il delegato **del valutatore** può avere qualifica inferiore a quella del soggetto che ha attivato la procedura conciliativa.

Il Consiglio, se sussistono i presupposti per un componimento bonario della controversia, formula, a maggioranza dei componenti, una proposta di conciliazione; in caso di parità di voti prevale quello del Presidente. In nessun caso la valutazione può essere riformata in peius.

L'adesione delle parti intervenute alla proposta conciliativa deve essere espressa contestualmente nella seduta di audizione; l'esito della proposta di conciliazione deve essere verbalizzato e notificato alle parti interessate. Ove sulla proposta di conciliazione sia stato acquisito il consenso delle parti, il valutatore modifica su tale base la scheda di valutazione finale.

Il giudizio di valutazione, come modificato o confermato all'esito della procedura di conciliazione, deve essere trasmesso dai rispettivi uffici di provenienza del dipendente all'ufficio competente all'erogazione della retribuzione accessoria.

5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Il Ministero dell'Interno si avvale di sistemi per il controllo strategico ed il controllo di gestione.

Anche nell'ottica della piena valorizzazione dell'attività svolta dall'Amministrazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance sopra delineato si integrerà con i due predetti sistemi di controllo.

6. Disposizioni finali

Il presente SMVP sostituisce, per il personale dirigenziale dell'Area delle Funzioni Centrali e per il personale non dirigente del Comparto delle Funzioni Centrali del Ministero dell'interno, il Sistema precedente.

Al fine di recepire tempestivamente eventuali nuove indicazioni e/o linee guida, di introdurre i correttivi che si rendano necessari in base all'esperienza applicativa nonché di favorire un progressivo affinamento delle modalità di misurazione e valutazione della performance individuale del personale dirigenziale e delle Aree, si procederà, **nel rispetto degli istituti di partecipazione sindacale**, alla verifica annuale in funzione dell'eventuale aggiornamento del presente Sistema, sottoponendo il documento all'Ufficio di Gabinetto del Ministro, per le eventuali proposte di modifica, ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo n.150/2009. Le modifiche proposte, sottoposte a parere vincolante dell'OIV, devono mirare a valorizzare ulteriormente le finalità del SMVP stabilite dalla normativa vigente, con riferimento alla promozione del merito e della produttività individuale, sulla base della programmazione fissata dall'Amministrazione.

Processo integrato di pianificazione, programmazione, monitoraggio e rendicontazione – sintesi dei principali adempimenti

Il processo ha un andamento ciclico e si sviluppa nell'arco di un anno. Prende avvio con l'Atto di indirizzo del Ministro emanato nei mesi di maggio - giugno dell'anno antecedente a quello cui è riferita la pianificazione (anno -1) e si conclude nel mese di giugno dell'anno successivo (anno +1) con la validazione della Relazione sulla performance e la redazione degli altri documenti di reporting.

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
maggio/giugno anno n-1	Atto di indirizzo per l'avvio del ciclo integrato di pianificazione strategica e di programmazione economico finanziaria per il triennio n, n + 1, n + 2	Definisce le priorità politiche alle quali dovrà essere orientata l'attività dell'Amministrazione nel triennio	Ministro	Gabinetto del Ministro con il supporto dell'OIV sulla base dei contributi dei Centri di Responsabilità - CdR	La tempistica è indicata dalle Linee guida del DFP n. 1 del 2017
maggio-giugno anno n-1	Note metodologiche per lo sviluppo della programmazione relativa al triennio n, n + 1, n + 2	Fornisce indicazioni per la programmazione integrata del triennio di riferimento	OIV	OIV	Art. 14 d. lgs. 150/2009
settembre anno n-1	Nota integrativa al bilancio di previsione per gli esercizi finanziari triennio n, n + 1, n + 2 (fase a disegno di l. di bilancio)	Illustra, su un arco di tempo triennale, i criteri di formulazione delle previsioni di spesa, gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori per la loro misurazione. E' inserita nel DDL di Bilancio presentato al Parlamento ad ottobre di ciascun anno	Il MEF ha predisposto un sistema di acquisizione automatizzato delle informazioni, che consente la compilazione e la trasmissione della Nota tramite una piattaforma dedicata	Gabinetto del Ministro e CdR con il coordinamento tecnico dell'OIV (validazione dell'OIV su portale MEF)	Art. 21, c. 11, lett. a), l. 196/2009. Contenuti e modalità di redazione sono disciplinati con apposite Circolari emanate con cadenza annuale dal MEF - RGS. La nota allegata alla l. di bilancio è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
al momento dell'approvazione della l. di bilancio anno n-1	Nota integrativa al bilancio di previsione per gli esercizi finanziari triennio n, n + 1, n + 2 (fase a l. di bilancio)	Riprende il documento elaborato a settembre, rivisto e aggiornato in relazione alle risorse stanziare dalla l. di bilancio			

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
entro il 31 gennaio anno n	Piano integrato di attività e organizzazione - PIAO per il triennio n, n + 1 e n + 2	Documento unico di programmazione e governance nel quale, a partire dal 2022, sono confluiti il Piano della performance, il Piano triennale della prevenzione della corruzione, il Piano triennale del fabbisogno di personale, il Piano organizzativo del lavoro agile, il Piano triennale delle azioni positive, il Piano della formazione. Il PIAO include, altresì, la Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione. Si illustrano, di seguito, gli ambiti di pianificazione compresi nel PIAO	Ministro	Cabina di regia per la redazione del PIAO - gruppo di lavoro istituito con decreto del Ministro. La cabina di regia è presieduta dal Referente della Performance e composta dall'OIV, dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza-RPCT e dai referenti della pianificazione strategica dei Dipartimenti e degli Uffici di diretta collaborazione del Ministro	Art. 6 decreto l. 80/21. Contenuti e modalità di adozione sono indicati nel decreto adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione e di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022. Gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO sono individuati nel D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81. Il documento è sottoposto alla registrazione della Corte dei Conti ed è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i> e sul portale PIAO del DFP
entro il 31 gennaio anno n	PIAO - Direttiva generale per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno n	Stabilisce gli obiettivi e attribuisce le risorse ai titolari dei Centri di Responsabilità CdR, ai fini della gestione		Gabinetto del Ministro con il supporto dell'OIV, sulla base dei contributi dei CdR	Art. 8 d. lgs. 286/1999, art. 14, c. 1, d. lgs. 165/2001 e art. 14 d. lgs. 150/2009. Al fine di garantire la massima semplificazione e favorire una visione integrata e complessiva dei

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
					diversi assi di programmazione, la Direttiva è inserita nel PIAO (vedi allegato n. 1, Performance, del PIAO)
entro il 31 gennaio anno n	PIAO – Sezione Valore pubblico per il triennio n, n + 1 e n + 2	Definisce gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo		Cabina di regia per la redazione del PIAO	La definizione degli obiettivi di valore pubblico e la loro collocazione nel PIAO sono previsti dall'art. 3 Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e adottato di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022 (vedi sezione II del PIAO)
entro il 31 gennaio anno n	PIAO - Sezione Performance per il triennio n, n + 1 e n + 2	Individua, su base triennale, gli obiettivi specifici nonché quelli annuali dell'esercizio in corso, in coerenza con le priorità politiche indicate dal Ministro e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. Definisce, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi e alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance		Cabina di regia per la redazione del PIAO	Art. 10 d. lgs. 150/2009. Contenuti e modalità di redazione sono disciplinati in coerenza con le indicazioni formulate dal DFP nelle Linee guida n. 1 del 2017 e nei successivi atti di indirizzo. Ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, la pianificazione della performance rientra tra i

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		dell'Amministrazione. Delinea e aggiorna i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti interni ed esterni e lo sviluppo delle più ampie forme di valutazione partecipativa. Individua i servizi erogati dall'Amministrazione sottoposti all'indagine di customer satisfaction e gli <i>standard</i> di qualità dei servizi resi al pubblico			piani assorbiti dal PIAO (vedi Allegato n. 1 del PIAO)
entro il 31 gennaio anno n	PIAO – Sezione rischi corruttivi e trasparenza per il triennio n, n + 1 e n + 2	Definisce le strategie di prevenzione della corruzione e di massimizzazione della trasparenza e indica gli obiettivi da conseguire, le azioni da intraprendere, i responsabili per l'attuazione delle misure di prevenzione e la tempistica per la realizzazione degli interventi programmati		RPCT	Artt. 1 e 60 l. 190/2012. Modalità di redazione e contenuti sono disciplinati dal Piano Nazionale Anticorruzione dell'ANAC. Ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, la pianificazione delle misure di prevenzione della corruzione rientra tra i piani assorbiti dal PIAO (vedi Allegato n. 2 del PIAO)
entro il 31 gennaio anno n	PIAO – Sezione Capitale umano per il triennio n, n + 1 e n + 2	Contiene le seguenti pianificazioni: il fabbisogno di personale, l'organizzazione del		Cabina di regia per la redazione del PIAO	La pianificazione dei fabbisogni è prevista dall'art. 6 d.

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		lavoro agile, gli obiettivi di pari opportunità, la formazione			lgs. 165/2001; la pianificazione del lavoro agile dall'art. 14 l. 124/2015; il piano delle azioni positive dall'art. 48 d. lgs. 198/2006. Ai sensi del D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81, le pianificazioni in questione sono assorbite dal PIAO (vedi sezione V e allegati 3, 4 e 5 del PIAO)
aprile e agosto anno n	PIAO – Sezione performance – Monitoraggio intermedio Q1 e Q2 della pianificazione strategica e della programmazione della performance dell' anno n	Rileva lo stato di avanzamento di ciascun obiettivo assegnato, nonché il livello di attuazione del ciclo di gestione integrato (<i>strategico-finanziario-economico</i>), allo scopo di verificare eventuali scostamenti rispetto ai target previsti e promuovere gli opportuni interventi correttivi		OIV con il contributo dei CdR	Artt. 6 e 14 d. lgs. 150/2009
in corso d'anno anno n	PIAO – Sezione Valore pubblico – Monitoraggio intermedio dell' anno n	Verifica lo stato di attuazione delle strategie individuate dall'Amministrazione per la realizzazione degli obiettivi di valore pubblico	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Art. 3 Decreto del Ministro per la pubblica amministrazione adottato di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
in corso d'anno anno n+1	Verifica della coerenza della sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale		OIV	OIV con il contributo del RPCT	Art. 1, c. 8-bis l. 190/2012 e art. 44 d. lgs. 33/2013
in corso d'anno anno n+1	Verifica del raggiungimento degli obiettivi delle politiche e dei programmi formativi dell'Amministrazione e, in particolare, del conseguimento degli obiettivi formativi di dirigenti e dipendenti inseriti nella pianificazione della performance		OIV	OIV con il contributo dei CdR	direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 16 gennaio 2025
in corso d'anno anno n+1	Vigilanza sulla puntuale attuazione delle disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e sull'assegnazione, ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, di specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento		OIV	OIV con il contributo dei CdR	Circolari RGS n. 1 del 3 gennaio 2024 e n. 15 del 5 aprile 2024
entro il 15 luglio ed entro il 15 dicembre anno n	PIAO – Sezione rischi corruttivi e trasparenza – Monitoraggio	Rileva lo stato di attuazione di tutte le misure previste nella sezione e	RPCT	RPCT in collaborazione con i Referenti per la prevenzione della	

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
	semestrale sull'attuazione delle misure di prevenzione dell'anno n	acquisisce dalle strutture centrali e periferiche contributi e indicazioni utili per l'aggiornamento del documento		corruzione e della trasparenza di tutti gli Uffici, centrali e periferici, dell'Amministrazione	
in corso d'anno anno n	Sistema di misurazione e valutazione della performance-SMVP per l'anno n+1	Aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale	Ministro	Referente della performance presso il Gabinetto del Ministro, con il supporto del Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione e civile e per le risorse strumentali e degli altri CdR. Il documento è soggetto al parere vincolante dell'OIV	Art. 7 d. lgs. 150/2009. Il SMVP è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal DFP. Il documento è sottoposto alla registrazione della Corte dei Conti ed è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
in corso d'anno anno n	Monitoraggio e attestazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione per l'anno n	Attesta il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione (di anno in anno l'ANAC stabilisce quali obblighi devono essere oggetto di attestazione dell'OIV)	OIV sul portale ANAC	OIV, con il supporto del RPCT	D. lgs. 33/2013 Tempistiche, modalità, contenuti e procedure sono stabiliti dall'ANAC con delibera annuale. L'attestazione è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
entro il 15 dicembre anno n	PIAO – Sezione rischi corruttivi e trasparenza – Relazione annuale del RPCT per l'anno n	Illustra i risultati dell'attività svolta, tra cui il rendiconto sull'attuazione delle misure di prevenzione previste nella Sezione rischi	RPCT	RPCT in collaborazione con i Referenti per la prevenzione della corruzione e della trasparenza di tutti gli Uffici, centrali e periferici,	Art. 1, comma 14, l. 190/2012. La relazione, predisposta sulla base di un format predisposto dall'ANAC, è



Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		corruttivi e trasparenza del PIAO		dell'Amministrazione	trasmessa all'OIV e all'Organo di indirizzo politico
febbraio anno n. + 1	Elementi conoscitivi utili ai fini della predisposizione, da parte della Corte dei Conti, del referto al Parlamento sul Rendiconto generale dello Stato per l'anno n	Su richiesta delle Sezioni Riunite in sede di controllo della Corte dei Conti, l'Amministrazione compila e trasmette, tramite il Gabinetto del Ministro, un questionario concernente i profili organizzativi ed economico-contabili della gestione relativa all'anno precedente e l'attività svolta in base alla direttiva annuale	Gabinetto del Ministro	Gabinetto del Ministro e CdR con il coordinamento tecnico dell'OIV	
marzo/aprile anno n + 1	Nota integrativa al rendiconto dell'anno n	Illustra i risultati raggiunti e le risorse impiegate in relazione a quelle programmate e le motivazioni per gli eventuali scostamenti tra risultati conseguiti e obiettivi fissati in fase di predisposizione del bilancio	Il MEF ha predisposto un sistema di acquisizione automatizzata delle informazioni, che consente la compilazione e la trasmissione della Nota tramite una piattaforma dedicata	Gabinetto del Ministro e CdR con il coordinamento tecnico dell'OIV (validazione dell'OIV su portale MEF)	Art. 35, comma 2, l. 196/2009. Modalità e tempistiche sono fissate, di anno in anno, dal MEF-RGS con apposita circolare. La nota è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
marzo/aprile anno n + 1	PIAO – Sezione Performance – Monitoraggio finale Q3 della Direttiva generale per l'attività amministrativa e per la gestione e della performance	Misura i risultati conseguiti nell'ambito di ciascun obiettivo della filiera strategica e della pianificazione della performance dell'esercizio	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Artt. 6, 10 e 14 d. lgs. 150/2009

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
	organizzativa dell'anno n	finanziario concluso. Nel rapporto sono illustrati i risultati delle analisi dei dati al 31 dicembre di ogni anno. In particolare, il rapporto evidenzia: a) i risultati raggiunti in base ai valori conseguiti dai rispettivi indicatori; b) gli effetti degli eventuali correttivi in corso d'anno e la situazione degli obiettivi non conseguiti o parzialmente realizzati			
marzo/aprile anno n + 1	PIAO – Sezione Valore pubblico – Monitoraggio finale dell'anno n	Misura il grado di realizzazione degli obiettivi di valore pubblico	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Art. 3 decreto del Ministro per la pubblica amministrazione e adottato di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022
entro aprile anno n + 1	Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni per l'anno n	Riferisce sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, al fine di prospettare eventuali proposte migliorative	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Art. 14 d. lgs. 150/2009
aprile/maggio anno n+1	PIAO - Relazione sulla performance dell'anno n	Illustra i risultati organizzativi e individuali ottenuti nel corso dell'anno precedente rispetto agli obiettivi –	Ministro	Referente della performance presso il Gabinetto, in collaborazione con i CdR	Art. 10 d. lgs. 150/2009 e Linee guida per la Relazione sulla performance del

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
		inclusi gli obiettivi di valore pubblico - programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti			DFP n. 3 del 2018. La relazione è pubblicata sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
maggio/giugno anno n + 1	Documento sulla valutazione della <i>performance</i> organizzativa dell'Amministrazione per l'anno n	Misura e valuta, anche sulla base delle risultanze dei processi di monitoraggio effettuati in sede di controllo strategico e di gestione, la <i>performance</i> organizzativa complessiva dell'Amministrazione	OIV	OIV con il contributo dei CdR	Artt. 6 e 7, comma 1, d. lgs. 150/2009 e Linee guida n. 3 del novembre 2017 del DFP
giugno anno n + 1	Valutazione individuale dei dirigenti di livello generale – area funzioni centrali riferita all'anno n	Esprime la valutazione individuale del personale appartenente alla dirigenza contrattualizzata apicale	Ministro, su proposta dell'OIV	OIV sulla base degli elementi istruttori forniti dal Dipartimento per l'amministrazione generale, per le politiche del personale dell'amministrazione e civile e per le risorse strumentali e finanziarie	Art. 14, comma 4, lett. e), d. lgs. 150/2009. La proposta è effettuata alla luce dei criteri stabiliti nel Sistema di misurazione e valutazione della <i>performance</i> individuale
entro il 15 giugno anno n+1	Relazione del Ministro alle Camere dell'anno n	Relazione al Parlamento, con riferimento, all'anno precedente, sullo stato della spesa, sull'efficacia nell'allocazione delle risorse e sul grado di efficienza dell'azione amministrativa svolta	Ministro	OIV con il contributo dei CdR	Art. 3 l. 44/2007
entro il 30 giugno anno n + 1	Documento di validazione della Relazione sulla	Attribuisce efficacia alla	OIV	OIV	Art. 14 d. lgs. 150/2009.

Periodo	Documento	Contenuti	Organo emanante	Uffici incaricati dell'istruttoria	Riferimenti normativi e note
	<i>performance dell'anno n</i>	Relazione sulla <i>performance</i> . E' condizione inderogabile per l'erogazione della produttività			I criteri di validazione della Relazione sono definiti dalle Linee guida del DFP n. 3 del 2018. Il documento è pubblicato sul sito istituzionale, nella sezione <i>Amministrazione e trasparente</i>
entro giugno anno n+1	PIAO - Misurazione e valutazione della Sezione organizzazione e capitale umano	Misura e valuta lo stato di attuazione delle pianificazioni in materia di assetti organizzativi, fabbisogno di personale, formazione, lavoro agile, promozione delle pari opportunità	CdR che gestiscono risorse umane	CdR con il contributo delle Direzioni centrali e dei competenti Uffici	Ai sensi di quanto disposto dall'art. 5 del decreto adottato dal Ministro per la pubblica amministrazione e di concerto con il Ministro per l'economia e delle finanze il 30 giugno 2022, compete all'OIV il
Ogni tre anni	Monitoraggio della coerenza dei contenuti della Sezione organizzazione e capitale umano del PIAO con gli obiettivi di performance	Verifica, con riferimento al triennio precedente, la coerenza dei contenuti della Sezione organizzazione e capitale umano del PIAO con gli obiettivi di performance	OIV	OIV con il contributo dei CdR	D.M. 30 giugno 2022

SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUALE DELLE PREFETTURE - UTG				
ANNO ...				
Obiettivi	Indicatori	Target	Risultato misurato	Punteggio assegnato
Punteggio totale assegnato				
Motivazioni				

SCHEMA DI VALUTAZIONE ANNUALE DEI CDR				
ANNO ... CENTRO DI RESPONSABILITÀ N. ...				
Obiettivi¹	Indicatori	Target	Risultato misurato	Punteggio assegnato
Punteggio totale assegnato²				
Motivazioni				

¹ Oltre agli obiettivi specifici (strategici e strutturali), la tabella deve riportare gli obiettivi di valore pubblico indicati dal CdR nella corrispondente sezione del PIAO.

² Il punteggio totale assegnato tiene conto, oltre che del grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto ai target ad essi associati, delle ulteriori dimensioni della performance organizzativa, in particolare:

- dello stato delle risorse, come rappresentato nei documenti contabili;
- del quadro generale di riferimento in cui hanno operato i CdR, del contesto esterno e interno e degli eventuali mutamenti che lo hanno interessato, dei punti di forza e di debolezza dell'assetto organizzativo rispetto ai compiti da svolgere;
- del grado di attuazione complessivo del processo di gestione del rischio corruttivo;
- degli esiti delle indagini condotte dall'Amministrazione con i sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini e, più in generale, dell'adeguatezza degli strumenti messi in campo dall'Amministrazione per garantire la più ampia partecipazione dei cittadini e degli utenti al ciclo della performance;
- delle informazioni eventualmente ricavate dalle comunicazioni degli utenti inviate direttamente all'OIV.

VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE DI I FASCIA O DI II FASCIA CON INCARICO DI
I FASCIA
AREA DELLE FUNZIONI CENTRALI

DATI DEL DIRIGENTE
Cognome e nome: Data conseguimento della qualifica: Ufficio o Sede di servizio al 31 dicembre : Posto di funzione ricoperto:
Risorse assegnate (umane, finanziarie e strumentali):
Attività svolte nel corso dell'anno: (consultare la relazione del dirigente annessa alla scheda) Eventuali precedenti Uffici o Sedi di servizio nel corso dell'anno: Ulteriori incarichi svolti nell'anno:

SEZIONE RISULTATI

OBIETTIVO N.

Obiettivo
DESCRIZIONE SINTETICA DELL'OBIETTIVO (indicare l'obiettivo negli elementi costitutivi: titolo, tempi di esecuzione, risultati intermedi e finali attesi, tipologia di indicatori di misurazione e target, risorse assegnate per la realizzazione)
A. IMPORTANZA / PESO DELL'OBIETTIVO ¹
B. GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL'OBIETTIVO ²
C. PUNTEGGIO PONDERATO ³(AxB)/ 100
OSSERVAZIONI (da compilarsi nel caso di impossibilità oggettiva di raggiungimento del target)

¹ Attraverso una stima congiunta tra valutato e valutatore viene attribuito a ciascun obiettivo, in base al grado di importanza rivestito (alto, medio o basso), un valore in misura variabile. La somma dei pesi deve essere uguale a 100.

² In funzione dei risultati raggiunti (percentuale di avanzamento, entità assoluta raggiunta, ecc.) individuare il livello di conseguimento dell'obiettivo tra i seguenti valori: 100 = raggiunto pienamente; 60 = parzialmente raggiunto; 30 = non raggiunto

³ Riportare i valori di A, B e C nella tabella "Totale punteggio sezione risultati" a pag. 3

TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE RISULTATI

Obiettivo	Importanza (A)	Grado di conseguimento (B)	Punteggio ponderato (C)
D. Valutazione dei risultati = somma dei punteggi ponderati⁴			

⁴ Riportare il punteggio della valutazione complessiva dei Risultati nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag. 5

**SEZIONE CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA *PERFORMANCE* COMPLESSIVA
DELL'AMMINISTRAZIONE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 7 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

	Punteggio attribuito (100-80-60-30)
Pianificazione e controllo	
Innovazione organizzativa e digitalizzazione	
Gestione delle risorse umane¹	
Leadership e problem solving	
Comunicazione e cooperazione interistituzionale	
Iniziative formative	
TOTALE	
E.Valutazione contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi = somma dei punteggi delle competenze / 6²	

¹ Per l'attribuzione del punteggio complessivo (100-80-60-30 che corrisponde rispettivamente al livello valutativo 1-2-3-4) si deve tener conto della capacità di valutare i propri collaboratori/dipendenti calcolata secondo i parametri di cui all'Allegato B5. Rimane ferma l'impossibilità di superare il punteggio di 100 e di scendere al di sotto del punteggio minimo di 30 nella valutazione della competenza.

² Riportare il punteggio della valutazione del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag. ...

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE

SINTESI DEI PUNTEGGI CONSEGUITI

Aspetti valutati	Valutazioni conseguite	Fattore di ponderazione	Esito
D. Valutazione risultati		70	
E. Valutazione contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi		30	
VALUTAZIONE COMPLESSIVA = somma degli esiti complessivi di risultati (Dx70)/100 e contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi (Ex30)/100			

GIUDIZIO ASSEGNATO:

Firma del Titolare del CDR

Data

GIUDIZIO FINALE

ECCELLENTE

(Punteggio complessivo da 100 a 95 punti)

La prestazione ha consentito il raggiungimento pieno degli obiettivi programmati superando le aspettative ed ha impresso un rilevante miglioramento alla attività di competenza con risultati di eccellenza; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'eccellente capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti performance degli stessi.

OTTIMO

(Punteggio complessivo inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti)

La prestazione ha risposto in modo apprezzabile alle aspettative garantendo il raggiungimento più che adeguato degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'ottima capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

ADEGUATO

(Punteggio complessivo inferiore a 76 e superiore 50 punti)

La prestazione ha risposto in modo sufficiente alle aspettative garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati; le capacità sono state espresse in misura adeguata per il ruolo e i comportamenti posti in essere hanno evidenziato un'adeguata capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

NON ADEGUATO

(Punteggio complessivo uguale o inferiore a 50 punti)

La prestazione non ha risposto al minimo delle attese e dei requisiti del ruolo e sollecita un impegno per il miglioramento delle prestazioni future.

VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE DI II FASCIA AREA DELLE
FUNZIONI CENTRALI

DATI DEL DIRIGENTE

Cognome e nome:

Data conseguimento della qualifica:

Ufficio o Sede di servizio al 31 dicembre:

Posto di funzione ricoperto:

Risorse assegnate (umane, finanziarie e strumentali):

Attività svolte nel corso dell'anno:
(consultare la relazione del dirigente annessa alla scheda)

Eventuali precedenti Uffici o Sedi di servizio nel corso dell'anno:

Ulteriori incarichi svolti nell'anno:

INCARICO: Staff ☐ Line ☐

SEZIONE RISULTATI

OBIETTIVO N.

Obiettivo
DESCRIZIONE SINTETICA DELL'OBIETTIVO (indicare l'obiettivo negli elementi costitutivi: titolo, tempi di esecuzione, risultati intermedi e finali attesi, tipologia di indicatori di misurazione e target, risorse assegnate per la realizzazione)
A. IMPORTANZA / PESO DELL'OBIETTIVO ¹
B. GRADO DI CONSEGUIMENTO DELL'OBIETTIVO ²
C. PUNTEGGIO PONDERATO ³(AxB)/ 100
OSSERVAZIONI (da compilarsi nel caso di impossibilità oggettiva di raggiungimento del target)

¹ Attraverso una stima congiunta tra valutato e valutatore viene attribuito a ciascun obiettivo, in base al grado di importanza rivestito (alto, medio o basso), un valore in misura variabile. La somma dei pesi deve essere uguale a 100.

² In funzione dei risultati raggiunti (percentuale di avanzamento, entità assoluta raggiunta, ecc.) individuare il livello di conseguimento dell'obiettivo tra i seguenti valori: 100 = raggiunto pienamente; 60 = parzialmente raggiunto; 30 = non raggiunto

³ Riportare i valori di A, B e C nella tabella "Totale punteggio sezione risultati" a pag. 3

TOTALE PUNTEGGIO SEZIONE RISULTATI

Obiettivo	Importanza (A)	Grado di conseguimento (B)	Punteggio ponderato (C)
D. Valutazione dei risultati = somma dei punteggi ponderati⁴			

⁴ Riportare il punteggio della valutazione complessiva dei Risultati nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag. 5

**SEZIONE CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA *PERFORMANCE* COMPLESSIVA
DELL'AMMINISTRAZIONE E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 7 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

	Punteggio attribuito (100-80-60-30)
Pianificazione e controllo	
Innovazione organizzativa e digitalizzazione	
Gestione delle risorse umane¹	
Leadership e problem solving	
Comunicazione e cooperazione interistituzionale	
Iniziative formative	
TOTALE	
E.Valutazione contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi = somma dei punteggi delle competenze / 6²	

1 Per l'attribuzione del punteggio complessivo (100-80-60-30 che corrisponde rispettivamente al livello valutativo 1-2-3-4) si deve tener conto della capacità di valutare i propri collaboratori/dipendenti calcolata secondo i parametri di cui all'Allegato B5. Rimane ferma l'impossibilità di superare il punteggio di 100 e di scendere al di sotto del punteggio minimo di 30 nella valutazione della competenza.

2 Riportare il punteggio della valutazione del contributo assicurato alla performance complessiva dell'Amministrazione e dei comportamenti organizzativi nella tabella "Valutazione complessiva della prestazione" a pag...

VALUTAZIONE COMPLESSIVA DELLA PRESTAZIONE

SINTESI DEI PUNTEGGI CONSEGUITI

Aspetti valutati	Valutazioni conseguite	Fattore di ponderazione	Esito
D. Valutazione risultati		60	
E. Valutazione contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi		40	
VALUTAZIONE COMPLESSIVA = somma degli esiti complessivi di risultati (Dx60)/100 e contributo assicurato alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione e comportamenti organizzativi (Ex40)/100			

GIUDIZIO ASSEGNATO :

Firma del valutato

Firma del valutatore

Data

Data

GIUDIZIO FINALE

ECCELLENTE

(Punteggio complessivo da 100 a 95 punti)

La prestazione ha consentito il raggiungimento pieno degli obiettivi programmati superando le aspettative ed ha impresso un rilevante miglioramento alla attività di competenza con risultati di eccellenza; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'eccellente capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

OTTIMO

(Punteggio complessivo inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti)

La prestazione ha risposto in modo apprezzabile alle aspettative garantendo il raggiungimento più che adeguato degli obiettivi programmati; i comportamenti organizzativi posti in essere hanno evidenziato un'ottima capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

ADEGUATO

(Punteggio complessivo inferiore a 76 e superiore a 50 punti)

La prestazione ha risposto in modo sufficiente alle aspettative garantendo il raggiungimento degli obiettivi programmati; le capacità sono state espresse in misura adeguata per il ruolo e i comportamenti posti in essere hanno evidenziato un'adeguata capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori tenuto conto delle differenti *performance* degli stessi.

NON ADEGUATO

(Punteggio complessivo uguale o inferiore a 50 punti)

La prestazione non ha risposto al minimo delle attese e dei requisiti del ruolo e sollecita un impegno per il miglioramento delle prestazioni future.

DIRIGENTI AREA FUNZIONI CENTRALI

SEZIONE CONTRIBUTO/COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI
Pianificazione e controllo	Perseguire con motivazione, capacità e determinazione i risultati attesi, confrontando continuamente la propria attività con gli standard personali e/o di altri impegnandosi nel superare ogni ostacolo, anche di fronte a difficoltà e imprevisti; contribuire efficacemente alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione. Programmare l'uso delle risorse disponibili, per conseguire i risultati quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese, definendo l'ordine delle attività da svolgere in base alla loro importanza ed alle risorse disponibili. Definire i criteri di controllo ed effettuare le conseguenti verifiche sulle attività svolte.	1 È limitatamente impegnato nel conseguimento dei risultati e spesso cede di fronte a difficoltà operative.
		2 Si impegna nel conseguimento dei risultati attesi e cerca di superare le eventuali difficoltà operative. E' in grado di definire sufficientemente le priorità e programma adeguatamente le attività da svolgere.
		3 Pianifica correttamente le attività da svolgere definendo ed attuando criteri di controllo efficaci che consentono di verificare l'efficiente utilizzo delle risorse disponibili. Offre un ottimo contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione.
		4 Gestisce in modo eccellente i piani e i programmi, orientandoli all'efficiente Conseguimento dei risultati attesi, anche attraverso l'uso ottimale di tutte le risorse disponibili, monitorando lo stato di avanzamento dei risultati con efficaci sistemi di controllo. Offre un eccellente contributo alla <i>performance</i> complessiva dell'Amministrazione.
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI
Innovazione organizzativa e digitalizzazione	Individuare le funzioni e le attività da svolgere, in rapporto ai risultati attesi tenendo conto delle risorse disponibili e, in particolare, dei tempi previsti. Individuare modalità operative più efficienti ed efficaci per il buon andamento della struttura. Agire senza lasciarsi condizionare da pregiudizi e/o vincoli operativi, manifestando una buona propensione a recepire nuovi stimoli ed opportunità Promuovere o realizzare nuove metodologie e l'impiego di sistemi innovativi.	1 Ha una conoscenza limitata delle principali attività richieste alla propria unità organizzativa e, pur essendo in grado di individuare e correlare funzioni, attività, e risorse della propria UO, non riesce a gestire la struttura in modo efficiente in rapporto a scadenze e ottimizzazione. Manifesta adeguata motivazione nei confronti del proprio lavoro, ma offre contributi limitati al miglioramento delle attività quotidiane.
		2 Assicura lo svolgimento del proprio lavoro, Rispettando le procedure e perseguendo adeguati livelli di impiego delle risorse in rapporto ai risultati attesi. Offre contributi al miglioramento delle attività ed al funzionamento organizzativo, mostrando una adeguata Autonomia di giudizio, ma una limitata propensione al cambiamento.
		3 Assicura frequenti apporti concreti e fattibili allo sviluppo organizzativo ed individuale, scegliendo le modalità più utili per valorizzare il proprio intervento. Fornisce evidenti contributi al miglioramento organizzativo e dei rapporti di lavoro, manifestando apertura a nuovi stimoli ed opportunità e promuovendo nuove metodologie e strumenti innovative di buon impatto sull'operatività.

		4	Gestisce efficacemente il gruppo e consegue i risultati attesi con la piena fiducia, credibilità e consenso dei propri collaboratori che coinvolge sistematicamente in incontri finalizzati a rendere comprensibili e compatibili le aspettative individuali e le attese dell'Amministrazione. Promuove e/o realizza nuove metodologie di lavoro idonee ad assicurare il pieno sviluppo del settore di appartenenza, con particolare attenzione al funzionamento organizzativo della propria U.O. anche all'interno dell'Amministrazione.
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Gestione delle risorse umane	Analizzare periodicamente il profilo professionale dei collaboratori per verificarne l'adeguatezza rispetto alle esigenze, valorizzandone le competenze e valutandoli in maniera differenziata in relazione alle diverse <i>performance</i> degli stessi. Utilizzare appropriatamente le risorse disponibili (tempo, mezzi, persone,...), analizzando il processo di lavoro, proprio o di altri, adottando strategie di lavoro che valorizzino i contributi di tutti i collaboratori per conseguire i risultati attesi, favorendo l'integrazione di persone e/o processi organizzativi.	1	È limitatamente impegnato nella verifica dell'adeguatezza del livello professionale dei collaboratori, facendosi raramente carico di valorizzarne le competenze.
		2	Si impegna nell'analisi del processo di lavoro, ma non sempre riesce ad individuare soluzioni operative che valorizzino il contributo di tutti i componenti l'unità organizzativa di diretta responsabilità ed effettua la loro valutazione differenziata in misura scarsa.
		3	Presidia il corretto svolgimento di tutte le attività utilizzando le risorse necessarie ai risultati attesi. Correla funzioni e strumenti richiesti per presidiare i risultati della propria unità organizzativa, favorendo la condivisione degli obiettivi comuni e la crescita professionale dei propri collaboratori, anche attraverso la loro valutazione differenziata effettuata in misura congrua.
		4	Gestisce sapientemente attività, funzioni e risorse della propria unità organizzativa, finalizzandole al conseguimento degli obiettivi comuni. Consegue risultati eccellenti nella propria unità organizzativa attraverso un'efficace integrazione organizzativa e operativa di tutte le risorse disponibili, valorizzando le conoscenze e le competenze dei propri collaboratori, anche attraverso la loro valutazione differenziata effettuata in misura più che congrua.
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Leadership e problem solving	Comprendere le finalità dell'Amministrazione e le modalità di funzionamento del contesto organizzativo e operativo di riferimento, individuando nel complesso le risorse più idonee per garantire il raggiungimento degli obiettivi prefissati. Acquisire credibilità e consenso da parte del gruppo, nel perseguire i risultati attesi e superare eventuali difficoltà. Orientare i comportamenti altrui e conseguire i risultati attesi, attraverso fiducia ed apprezzamento per le proprie capacità di guida. Favorire, attraverso colloqui e riunioni, l'integrazione tra i collaboratori e l'Amministrazione, favorendo, da un lato, la soddisfazione dei bisogni e delle aspettative reciproci, dall'altro, la condivisione degli obiettivi comuni.	1	Conosce il funzionamento di base dell'Amministrazione e individua le principali variabili che possono incidere sul risultato tuttavia non è ancora in grado di acquisire un ruolo di orientamento costante ed autorevole. Individua alcune tra le possibili scelte decisionali a fronte di problemi semplici o di media complessità, ma non sempre pondera le alternative.
		2	È in grado di delineare un quadro di riferimento adeguato per il conseguimento dei risultati attesi, potendo contare sulla fiducia da parte dei propri collaboratori. Pondera le diverse alternative decisionali, circoscrivendo l'ambito della decisione sulla base di analisi preventive, ma formula in modo non sempre completo ed esaustivo le scelte ritenute convenienti che però spesso si limita a proporre.

	Strutturare, con riferimento alla soluzione di un problema, un quadro di riferimento completo, che consenta la valutazione dei vantaggi e degli svantaggi di tutte le opzioni possibili. Formulare, attraverso processi elaborativi, le linee di azione che possono favorire la scelta dell'opzione più vantaggiosa. Farsi carico dei risultati attesi e dei potenziali rischi di ogni decisione, rispondendo direttamente di ogni scelta operativa che si è resa necessaria, gestendone ogni eventuale rischio o conseguenza.	3	Orienta, in linea con il quadro di riferimento delineato, i comportamenti del gruppo verso il conseguimento dei risultati attesi, ottenendo la fiducia e il consenso dei propri collaboratori che anche nei momenti di difficoltà gli riconoscono la giusta autorevolezza. Analizza i vantaggi e gli svantaggi delle diverse opzioni decisionali, argomentando in modo accurato e proponendo responsabilmente scelte coerenti e convenienti.
		4	Dirige efficacemente il gruppo di lavoro al fine di conseguire i risultati attesi con la piena fiducia, credibilità e consenso dei propri collaboratori che coinvolge sistematicamente in incontri finalizzati al fine di conciliare le aspettative individuali con le attese dell'Amministrazione. Delinea un quadro decisionale completo ed esaustivo, che utilizza per formulare scelte appropriate, di cui risponde direttamente anche per la gestione di rischi e per le conseguenze relative all'impatto organizzativo sulla propria UO e sull'Amministrazione.
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Comunicazione e cooperazione interistituzionale	Comprendere opinioni ed esigenze diverse nelle relazioni interpersonali e organizzative. Utilizzare ogni modalità di comunicazione per realizzare efficaci scambi informativi. Favorire la circolazione delle informazioni. Curare reti e relazioni come strumento di integrazione nei rapporti con gli utenti/interlocutori, sia esterni che interni.	1	Si limita ad acquisire e "metabolizzare" le opinioni degli altri, non solo nei rapporti di lavoro ma anche in quelli interpersonali.
		2	Rileva attentamente opinioni ed esigenze dei propri interlocutori ed è in grado di utilizzare modalità di interazione semplici per realizzare sufficienti rapporti interpersonali e/o organizzativi ed essere in sintonia con gli altri.
		3	E costantemente attento alle opinioni ed esigenze dei propri interlocutori, scegliendo sempre le modalità di interazione più efficaci per consolidare i rapporti interpersonali e/o organizzativi.
		4	Gestisce efficacemente i rapporti interpersonali ed organizzativi, sfrutta ogni occasione ed opportunità che gli si presenta, ma soprattutto favorisce la circolazione delle informazioni come principale strumento comunicazione e di integrazione con il contesto interno ed esterno e valorizza i rapporti puntando sui feedback di riscontro comunicativo.
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Iniziativa formative	Partecipare ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o <i>soft skills</i> , quelle relative alla valutazione della <i>performance</i> , alla gestione dei progetti e dei finanziamenti, nonché le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa. Rilevare le carenze formative del personale ed individuare i percorsi formativi adeguati al potenziamento delle competenze. Definire piani formativi individuali su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale. Coinvolgere i collaboratori nelle iniziative formative, mantenendo un dialogo costante in materia.	1	Adempie in maniera limitata agli obblighi previsti in materia di formazione e dimostra scarso spirito d'iniziativa sul punto.
		2	Assolve in pieno agli obblighi previsti in materia di formazione, ed è sufficientemente attento alle esigenze formative personali ed a quelle dei suoi collaboratori. Coinvolge regolarmente il personale nelle iniziative formative previste; redige e aggiorna i piani formativi individuali secondo le scadenze prescritte.
		3	Partecipa alle iniziative formative in maniera proficua e cura la formazione dei suoi collaboratori, anche oltre il prescritto limite minimo di ore. È aperto al dialogo sui percorsi formativi da intraprendere, anche ai fini della redazione e aggiornamento dei piani formativi individuali; dedica attenzione allo sviluppo professionale personale e a quello dei

		4	collaboratori. È costantemente attento alla cura delle esigenze formative personali ed a quelle dei suoi collaboratori. Tiene un dialogo attivo con il personale e ne individua puntualmente le carenze formative, anche al fine di redigere ed aggiornare in maniera precisa i piani formativi individuali. Supporta i collaboratori negli eventuali percorsi di auto-formazione o li indirizza verso percorsi di formazione interna e/o esterna al fine di potenziarne le competenze trasversali (<i>soft skills</i>) o quelle tecnico-professionali (<i>hard skills</i>). Ha spirito d'iniziativa ed elabora proposte innovative nell'ambito dello sviluppo e della crescita professionale.
--	--	---	--

Allegato B4

(Modello di Piano Formativo Individuale)

Piano formativo individuale						
Area di assegnazione – Nome e cognome						
Descrizione della tipologia di competenza da sviluppare*	Durata del Piano	Obiettivi del percorso di formazione	Risultati attesi	Eventuali impegni formativi assunti in via autonoma	Figure di supporto per la formazione (anche attraverso tutoring/ mentoring)	Indicazione del materiale e/o della piattaforma di formazione

* Il valutato partecipa all'individuazione della competenza *de qua*, anche mediante colloqui col valutatore.

CAPACITÀ DI DIFFERENZIARE LE VALUTAZIONI

Descrizione	Fascia
Attribuisce il medesimo punteggio a tutti i valutati	1
Esprime valutazioni limitatamente differenziate e/o con riguardo a parte del personale	2
Esprime valutazioni differenziate in misura adeguata con riferimento a tutto il personale	3
Esprime valutazioni ben differenziate, rilevando gli ambiti di sviluppo per ciascun collaboratore	4
Esprime valutazioni differenziate in misura eccellente, rilevando gli ambiti di sviluppo per ciascun collaboratore e proponendo le iniziative necessarie al potenziamento delle competenze professionali	5

DICHIARAZIONE DI MANCATA REDAZIONE DI SCHEDE VALUTATIVE

Per il dirigente/dipendente¹ _____

Per il periodo dal _____ al _____ non vengono redatte le
schede valutative

Motivo della compilazione della dichiarazione di mancata
redazione²: _____

Data.....

IL VALUTATORE³

IL VALUTATO

(Firma per presa visione)

Data _____

¹ Specificare anche l'Area e la famiglia del dipendente

² Vds paragrafi 3.4 e 4.4

³ Indicare nome e cognome del valutatore

PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO VALUTAZIONE

INDIVIDUALE

AREA OPERATORI

ANNO

COGNOME E NOME: _____

SETTORE: _____

FAMIGLIA:

IN SERVIZIO PRESSO:

VALUTATORE

Cognome e nome:

Qualifica:

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 11 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

SEZ. I - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	
TOTALE SEZ. I		
SEZ.II - CONTRIBUTO OFFERTO ALLA <i>PERFORMANCE</i> DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	QUALITA' ED ACCURATEZZA DEL LAVORO SVOLTO	
2	CONTINUITA' ED AFFIDABILITA' OPERATIVA	
3	CAPACITA' PROPOSITIVA	
4	AUTOSVILUPPO E PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE	
TOTALE SEZ. II (somma dei punteggi/4)		
SEZ. III - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO O INDIVIDUALI	
TOTALE SEZ. III		
VALUTAZIONE		
	Punteggio conseguito	Fattore di ponderazione %
TOTALE SEZ. I		30%
TOTALE SEZ. II		30%
TOTALE SEZ. III		40%
TOTALE		

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

Data _____

*Punteggio da 100 a 95 - prestazione **eccellente**; inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti - prestazione **ottima**; inferiore a 76 e superiore a 50 punti - prestazione **adeguata**; uguale o inferiore a 50 - prestazione **non adeguata**.

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

.....
.....

Il Valutatore di II istanza:

Cognome e nome:

Qualifica:

☐

conferma la valutazione effettuata; (X)

☐

modifica nel seguente modo la valutazione effettuata (X)

MOTIVAZIONE

.....
.....

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

Data _____

PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO VALUTAZIONE

INDIVIDUALE

AREA ASSISTENTI

ANNO

COGNOME E NOME:

SETTORE:

PROFILO PROFESSIONALE:

IN SERVIZIO PRESSO:

VALUTATORE

Cognome e nome:

Qualifica:

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 11 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

SEZ. I - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	
2	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	
3	AUTOSVILUPPO E PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE	
TOTALE SEZ. I (somma dei punteggi/3)		
SEZ.II – CONTRIBUTO OFFERTO ALLA <i>PERFORMANCE</i> DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	QUALITA' ED ACCURATEZZA DEL LAVORO SVOLTO	
2	CONTINUITA' ED AFFIDABILITA' OPERATIVA	
3	CAPACITA' PROPOSITIVA	
4	EFFICIENZA	
TOTALE SEZ. II (somma dei punteggi/4)		
SEZ. III - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO O INDIVIDUALI	
TOTALE SEZ. III		
VALUTAZIONE		
	Punteggio conseguito	Fattore di ponderazione %
TOTALE SEZ. I		30%
TOTALE SEZ. II		30%
TOTALE SEZ. III		40%
TOTALE		

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

Data _____

- Punteggio da 100 a 95 - prestazione **eccellente**; inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti - prestazione **ottima**; inferiore a 76 e superiore a 50 punti - prestazione **adeguata**; uguale o inferiore a 50 - prestazione **non adeguata**.

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

.....

Il Valutatore di II istanza:

Cognome e nome:

Qualifica:

- ☐ conferma la valutazione effettuata; (X)
☐ modifica nel seguente modo la valutazione effettuata (X)

MOTIVAZIONE

.....
.....

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

Data _____

PERSONALE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO VALUTAZIONE

INDIVIDUALE

AREA FUNZIONARI

ANNO

COGNOME E NOME:

SETTORE:

PROFILO PROFESSIONALE:

IN SERVIZIO PRESSO:

VALUTATORE

Cognome e nome:

Qualifica:

Indicare il punteggio raggiunto dal valutato scegliendo tra i valori 100, 80, 60 e 30.

Al fine dell'individuazione del punteggio di ciascuna competenza è necessario consultare l'allegato 11 alla presente scheda di valutazione che per ogni competenza contiene la declaratoria che ne chiarisce il significato e 4 livelli valutativi cui far corrispondere il punteggio raggiunto secondo tale logica: 100 se la valutazione corrisponde al livello 4; 80 se la valutazione corrisponde al livello 3, 60 se la valutazione corrisponde al livello 2; 30 se la valutazione corrisponde al livello 1.

SEZ. I - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	
2	FLESSIBILITA' E CAPACITA' DI ADATTAMENTO AL CONTESTO LAVORATIVO	
3	CAPACITA' DI LAVORARE IN GRUPPO	
4	AUTOSVILUPPO E PARTECIPAZIONE AD INIZIATIVE FORMATIVE	
TOTALE SEZ. I (somma dei punteggi/4)		
SEZ.II – CONTRIBUTO OFFERTO ALLA <i>PERFORMANCE</i> DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	QUALITA' ED ACCURATEZZA DEL LAVORO SVOLTO	
2	CONTINUITA' ED AFFIDABILITA' OPERATIVA	
3	ANALISI DEI PROBLEMI	
4	CAPACITA' PROPOSITIVA	
5	EFFICIENZA	
TOTALE SEZ. II (somma dei punteggi/5)		
SEZ. III - RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI		punteggio attribuito (100-80-60-30)
1	RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI GRUPPO O INDIVIDUALI	
TOTALE SEZ. III		
VALUTAZIONE		
	Punteggio conseguito	Fattore di ponderazione %
TOTALE SEZ. I		30%
TOTALE SEZ. II		30%
TOTALE SEZ. III		40%
TOTALE		

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

Data _____

- Punteggio da 100 a 95 - prestazione **eccellente**; inferiore a 95 e uguale o superiore a 76 punti - prestazione **ottima**; inferiore a 76 e superiore a 50 punti - prestazione **adeguata**; uguale o inferiore a 50 - prestazione **non adeguata**.

EVENTUALI OSSERVAZIONI DEL VALUTATO

.....

Il Valutatore di II istanza:

Cognome e nome:

Qualifica:

- ☐ conferma la valutazione effettuata; (X)
☐ modifica nel seguente modo la valutazione effettuata (X)

MOTIVAZIONE

.....

.....

Data.....

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

Data _____

**CATALOGO DELLE COMPETENZE PER IL PERSONALE
NON DIRIGENTE DELL'AMMINISTRAZIONE CIVILE DELL'INTERNO
DEL COMPARTO FUNZIONI CENTRALI**

SEZIONE I – COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI			
COMPETENZE	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Organizzazione del lavoro	Conoscere le normative di base, le modalità di funzionamento, i vincoli, le opportunità, le risorse e gli strumenti del proprio contesto organizzativo e operativo. Conoscenza delle tecniche e metodologie di lavoro generali, specifiche, operative ed informatiche. Capacità di applicazione del metodo di lavoro in contesti semplici, complessi o variabili, connessa ad esperienza di base, tecnica o specialistica, che misura la potenzialità del contributo tecnico al miglioramento stesso del metodo.	1	Ha conoscenza minima delle normative di base e del funzionamento della propria UO. Nello svolgimento dei compiti assegnati non manifesta una adeguata capacità nell'utilizzo delle metodologie di lavoro.
		2	Conosce le normative ed il funzionamento della propria UO. Utilizza le tecniche e le metodologie di lavoro generali e quelle specifiche del proprio contesto lavorativo, svolgendo in maniera adeguata le attività di competenza.
		3	Ha conoscenze ampie della propria UO estese alle normative specifiche e modulate su esperienze tecnico-specialistiche consolidate. E' in grado di affrontare contesti applicativi complessi, per la completa padronanza degli strumenti di lavoro che manifesta.
		4	Ha piena conoscenza della propria UO e anche di altre UO dell'Amministrazione con cui si rapporta. Ha conoscenza delle normative utili al proprio settore ed ha maturato un'esperienza tecnico-specialistica consolidata. E' in grado di affrontare contesti applicativi complessi e variabili. A fronte delle conoscenze, esperienze e motivazione possedute, presenta un elevato potenziale per contribuire al miglioramento delle funzionalità tecnico-operative ed organizzative dell'UO di appartenenza.
Flessibilità e capacità di adattamento al contesto lavorativo	Agire senza lasciarsi condizionare da pregiudizi e/o vincoli operativi, manifestando una buona propensione a recepire nuovi stimoli e opportunità. Aprirsi ad un sereno e costruttivo confronto con gli altri, gestendo efficacemente eventuali contrasti. Modificare con discrezionalità il proprio stile di comportamento in funzione del contesto, adattandosi con facilità a situazioni e interlocutori diversi. Supportare i neoassunti attraverso lo scambio delle conoscenze e delle esperienze acquisite.	1	Non manifesta una buona propensione a recepire opportunità e nuovi stimoli lasciandosi condizionare da vincoli operativi e gestendo il confronto con gli altri in modo problematico.
		2	Instaura adeguate relazioni con gli altri, mostrando buona apertura e cercando di valorizzare le opinioni altrui. Assume comportamenti corretti e consapevoli circa l'importanza funzionale dei rapporti e della necessaria integrazione.
		3	Imposta rapporti aperti ed efficaci, improntati ad uno spirito costruttivo, dimostrando di sapere accettare e discutere le diverse opinioni degli interlocutori. Dimostra un ottimo livello di integrazione.
		4	Si inserisce agevolmente in situazioni e contesti diversi, attivando confronti costruttivi e liberi da ogni pregiudizio induttivo o deduttivo. E' in grado di realizzare un elevato livello di adattamento e integrazione con diversi interlocutori e in differenti contesti operativi. Supporta i neoassunti attraverso lo scambio delle conoscenze e delle esperienze acquisite.

Capacità di lavorare in gruppo	Essere attenti ai bisogni ed alle difficoltà degli altri, promuovendo interventi ed azioni di efficace supporto nei casi di difficoltà. Interagire e integrare le proprie energie con quelle degli altri, in modo da favorire un buon clima e lo spirito di squadra. Valorizzare i contributi di tutti i membri del gruppo per conseguire risultati superiori all'insieme dei contributi individuali.	1	E' attento in minima misura ai bisogni delle persone con cui collabora ma non interviene d'iniziativa a supporto delle difficoltà individuate. Non manifesta, altresì, una adeguata capacità ad interagire al fine di favorire un buon clima di lavoro.
		2	Coopera in modo concreto ed attivo con gli altri, all'interno del proprio gruppo di lavoro, mettendo in comune le proprie risorse personali, dimostrando un buon senso di appartenenza.
		3	Favorisce in modo efficace e concreto il mantenimento di un buon clima di gruppo, rendendosi disponibile e mettendo in gioco tutte le proprie risorse. E' attento a valorizzare in modo ottimale i contributi di tutti ed il lavoro di squadra.
		4	Promuove costantemente azioni efficaci a supporto del proprio gruppo di lavoro, riuscendo ad interagire e integrare le competenze proprie e degli altri. Raggiunge pienamente i risultati dell'ufficio di appartenenza valorizzando in modo eccellente, il lavoro di tutti.
Autosviluppo e partecipazione ad iniziative formative	Manifestare una continua tensione a progredire professionalmente. Acquisire in modo consistente le conoscenze e le capacità necessarie per svolgere il proprio lavoro e per conseguire i risultati attesi. Accrescere autonomamente le proprie competenze seguendo costantemente l'evoluzione del contesto di riferimento. Partecipare a iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o <i>soft skills</i> o quelle tecnico-professionali (<i>hard skills</i>).	1	Manifesta interesse minimo per il proprio specifico contesto operativo e non mostra particolare curiosità e tensione a ricercare nuove informazioni e ad acquisire nuove conoscenze. Adempie in maniera limitata agli obblighi previsti in materia di formazione.
		2	Mostra interesse a progredire sul piano professionale e si attiva per approfondire le specifiche conoscenze legate al proprio lavoro; fa affidamento sulle indicazioni e sulle opportunità offerte da chi può costituire un valido punto di riferimento ed uno stimolo ad apprendere con continuità. Assolve agli obblighi previsti in materia di formazione secondo le scadenze prescritte nel piano formativo individuale.
		3	Manifesta un particolare e deciso interesse alla propria crescita professionale, per la quale tende in modo autonomo ad apprendere cose nuove, a consolidare le esperienze maturate ed a cogliere ogni opportunità per sviluppare le proprie competenze professionali. Partecipa alle iniziative formative in maniera proficua; è propositivo sui percorsi formativi da intraprendere, anche al fine della redazione e aggiornamento del proprio piano formativo individuale.
		4	Manifesta interesse verso un reale sviluppo della propria professionalità e cultura organizzativa facendo leva sulla propria elevata capacità di apprendimento. Si attiva autonomamente nel ridefinire, di volta in volta, le linee del proprio autosviluppo, nel quale crede profondamente, seguendo l'evoluzione del proprio contesto operativo. È costantemente attento alla cura delle esigenze formative personali. Ha spirito d'iniziativa e collabora attivamente con il dirigente/valutatore nella definizione degli eventuali percorsi di autoformazione o di formazione interna e/o esterna al fine di potenziare le proprie competenze trasversali (<i>soft skills</i>) o quelle tecnico-professionali (<i>hard skills</i>).

SEZIONE II – CONTRIBUTO ASSICURATO ALLA PERFORMANCE DELL'UNITA' ORGANIZZATIVA DI APPARTENENZA		
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI
Qualità e accuratezza del lavoro svolto	Curare il proprio lavoro con attenzione e concentrandosi anche sui dettagli e sugli aspetti apparentemente marginali. Mantenere inalterato ed a un buon livello l'impegno necessario per garantire la correttezza dei compiti svolti e l'osservanza degli standard realizzativi attesi. Promuovere lo sviluppo di azioni tese a soddisfare tempestivamente i bisogni dell'utente (interno o esterno). Affrontare il proprio lavoro con motivazione e responsabilità nei confronti degli obiettivi assegnati e da perseguire e delle attività da svolgere.	1 Cura il proprio lavoro nel rispetto minimo delle regole e delle indicazioni previste; non riesce ad osservare in maniera adeguata gli standard realizzativi attesi, anche connessi agli obiettivi della struttura.
		2 Svolge il proprio lavoro curando i dettagli e rispettando gli standard qualitativi previsti, ricercando anche nuovi standard utili ad assicurare una maggiore percezione della qualità prodotta, anche con riferimento agli obiettivi della struttura.
		3 Esegue il lavoro tenendo conto anche degli aspetti marginali; osserva scrupolosamente gli standard qualitativi previsti e contribuisce concretamente al loro miglioramento, anche in connessione con le finalità prefissate dagli obiettivi della struttura. Mira a rispondere in modo efficace, per la parte di competenza, alle diverse esigenze dei destinatari interni ed esterni dei servizi prodotti.

		4 Si dedica con precisione e meticolosità ad ogni aspetto del proprio lavoro; rappresenta un punto di riferimento per l'ufficio relativamente al presidio degli standard qualitativi, alla cui concreta evoluzione contribuisce in modo costante, assicurando pienamente, anche in piena attuazione delle finalità fissate dagli obiettivi della struttura, le esigenze degli utenti (interni ed esterni).
Continuità ed affidabilità operativa	Considerare i vincoli e le opportunità che caratterizzano il contesto interno ed esterno all'Amministrazione, in rapporto al territorio ed alle competenze istituzionali. Farsi carico dei risultati attesi, rispondendo direttamente di ogni scelta operativa che si è resa necessaria, gestendo ogni eventuale rischio o conseguenza. Farsi carico del rispetto, dei tempi e delle scadenze connessi alla attività di competenza. Attivare un comportamento e una condotta finalizzata a fornire un reale contributo al conseguimento degli obiettivi di gruppo o individuali e all'efficace svolgimento delle attività dell'organizzazione in termini di risultati prodotti.	1 Non manifesta una adeguata conoscenza delle procedure operative previste e conseguentemente non dimostra una adeguata autonomia di giudizio in presenza di mutamenti operativi o di indirizzo, e non fornisce un contributo adeguato alla realizzazione degli obiettivi della struttura.
		2 Opera con un buon livello di autonomia operativa, nell'ambito della propria U.O., a fronte di problematiche di media complessità. Interagisce in modo apprezzabile con gli altri ruoli organizzativi, contribuendo adeguatamente al conseguimento degli obiettivi della struttura.
		3 Si rapporta efficacemente con i diversi settori dell'organizzazione, muovendosi in autonomia anche in assenza di norme, indirizzi, ordini specifici; assume adeguatamente la responsabilità operativa delle scelte o delle azioni intraprese, attraverso una condotta finalizzata a fornire un contributo concreto al raggiungimento degli obiettivi della struttura.
		4 Opera costantemente in modo concreto, coerente ed efficace all'interno dell'Amministrazione, con piena autonomia, nell'ambito della propria UO, prestando un decisivo contributo al conseguimento degli obiettivi della struttura; assume la piena responsabilità delle scelte o azioni pertinenti al proprio ruolo, valutandone conseguenze e rischi nel rispetto dei tempi e delle scadenze connesse alle attività di competenza.

Analisi dei problemi	Valorizzare tutti i dati e tutte le fonti informative possibili, verificandone l'esattezza e utilizzandoli per effettuare diagnosi corrette dei problemi. Analizzare con metodo e sistematicità tutti gli elementi raccolti, cogliendone l'essenzialità. Aggregare i risultati delle analisi effettuate per pervenire a conclusioni efficaci, individuando le cause più probabili dei problemi affrontati.	1	Dimostra minima conoscenza dei dati essenziali per l'analisi delle problematiche di propria competenza, e non pone la dovuta cura nell'approfondire in modo analitico e sistematico le fonti informative possibili al fine di pervenire alla soluzione concreta dei problemi affrontati.
		2	E' in grado di acquisire i dati essenziali per l'analisi delle problematiche di propria competenza dimostrando di saper analizzare le fonti informative con specifica utilità e sistematicità per l'ufficio.
		3	Analizza con metodo e sistematicità i dati e le informazioni raccolte, dopo averne verificato esattezza ed utilità. E' in grado di cogliere l'essenza dei problemi, che costituisce il presupposto per soluzioni efficienti e risolutive del processo di lavoro.
		4	Si attiva autonomamente per la ricerca di ogni elemento utile ad effettuare diagnosi corrette dei problemi, cogliendone gli aspetti essenziali, individuando con sicurezza le cause originarie, formulando le possibili opzioni risolutive e proponendo in sintesi, responsabilmente, la soluzione più efficace.

Capacità propositiva	Ricerca modalità operative più efficienti efficaci per conseguire il miglior risultato delle attività quotidianamente svolte Effettuare le scelte operative, anche in di norme e procedure, agendo dell'autonomia che caratterizza il proprio Attivarsi autonomamente nel formulare proposte o nell'intraprendere azioni idonee a risolvere problemi in corso o anticipare criticità emergenti.	1	Non sempre manifesta una sufficiente ed adeguata motivazione nello svolgimento del proprio lavoro e, nell'espletamento dei compiti assegnatigli; non ricerca scelte operative in autonomia al fine di contribuire al miglioramento delle attività del settore di appartenenza.
		2	Offre apprezzabili contributi al miglioramento delle attività di competenza, adoperandosi, positivamente, con scelte operative idonee e con un discreto livello di autonomia, all'interno del proprio contesto di riferimento.
		3	Fornisce autonomamente un concreto contributo alle attività quotidiane, dimostrando un'ottima capacità a saper formulare azioni coerenti nell'ambito della propria autonomia di ruolo.
		4	Fornisce un pieno e coerente apporto al corretto funzionamento operativo del settore di appartenenza in autonomia, e con eccellente capacità a prevedere e risolvere in anticipo le eventuali criticità che si possono manifestare.
Efficienza	Definire i criteri di controllo ed esercitare conseguenti verifiche sulle attività di propria competenza, per consentirne il corretto svolgimento e l'eventuale miglioramento. Utilizzare appropriatamente le risorse disponibili (tempo, mezzi, persone...), evitando qualsiasi spreco. Pianificare e programmare l'uso delle risorse disponibili, conseguendo risultati quantitativamente e qualitativamente adeguati alle attese.	1	Svolge i compiti assegnatigli prevedendone non sempre la qualità ed il controllo; non manifesta una adeguata capacità a migliorare l'attività dell'ufficio.
		2	E' accurato e preciso nello svolgimento dei compiti e sviluppa concomitanti azioni di controllo nel rispetto di criteri definiti programmando l'uso delle risorse, conseguendo risultati positivi per l'Amministrazione.
		3	Presidia il corretto svolgimento delle attività, definendo i criteri di controllo e le opportune azioni di verifica, utilizzando adeguatamente le risorse disponibili, contenendo gli sprechi e conseguendo risultati ottimali in relazione alle attività.
		4	Agisce tempestivamente per monitorare in modo efficace ed organizzato le attività di pertinenza; pianifica e programma l'uso delle

			risorse che utilizza in maniera eccellente in rapporto alle scadenze ed alla qualità del risultato atteso.
SEZIONE III – RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI			
COMPETENZA	DECLARATORIA	LIVELLI VALUTATIVI	
Raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali	Livello di realizzazione degli obiettivi di gruppo o individuali assegnati in sede di programmazione*. <i>* In funzione dei risultati raggiunti (percentuale di avanzamento, entità assoluta raggiunta, ecc.) individuare il livello di conseguimento dell'obiettivo/i tra i seguenti valori: 100= raggiunto pienamente; 80=non pienamente raggiunto; 60=parzialmente raggiunto; 30=non raggiunto.</i>	1	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "non raggiunto".
		2	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "parzialmente raggiunto".
		3	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "non pienamente raggiunto".
		4	Il raggiungimento dell'obiettivo/i assegnato/i, rilevato sulla base dei previsti monitoraggi, si è attestato sul livello "pienamente raggiunto".

ATTESTAZIONE DI OMESSO SVOLGIMENTO DEL COLLOQUIO INTERMEDIO

L'autorità valutatrice _____ e il dirigente
_____, visti gli obiettivi assegnati in data _____,
di cui alla scheda allegata¹, e considerato che non sussistono condizioni ostative al raggiungimento
degli stessi, non hanno ravvisato la necessità di effettuare il colloquio intermedio di verifica.

L'Autorità valutatrice

Luogo e data _____

Il Valutato

Luogo e data _____

¹ Allegare scheda obiettivi.

VERBALE **DI VERIFICA** INTERMEDIA *Allegato B12 (4.4, pag. 52)*

VALUTATO

Cognome: _____
Nome: _____
Area/Profilo: _____

VALUTATORE

Cognome: _____
Nome: _____
Qualifica/Funzione: _____

OBIETTIVI ASSEGNATI (1)

VERIFICA INTERMEDIA

ANDAMENTO SECONDO PROGRAMMAZIONE (2)	
OBIETTIVO DA MODIFICARE/ADEGUARE (3)	
OBIETTIVO DA RIASSEGNARE (4)	

OSSERVAZIONI DEL VALUTATORE (5)	OSSERVAZIONI DEL VALUTATO (6)

OBIETTIVO ALL'ESITO DELLA VERIFICA INTERMEDIA (7):

Luogo e data _____

Il Valutato _____

Il Valutatore _____

Legenda Allegato ____

- (1) Descrizione degli obiettivi assegnati al valutato (individuali e di gruppo) e delle competenze da incrementare, anche attraverso apposite iniziative formative;
- (2) Barrare la casella corrispondente qualora tempi, comportamenti e obiettivi siano in linea con le aspettative; compilare la scheda di cui all'allegato ____ con le osservazioni del valutatore e valutato;
- (3) Barrare la casella corrispondente qualora tempi, comportamenti e obiettivi non siano in linea con le aspettative e necessitino di modifiche/adeguamenti; compilare la scheda di cui all'allegato ____, anche in relazione alle osservazioni e alle proposte del valutato;
- (4) Barrare la casella corrispondente qualora, sulla base dei tempi e dei comportamenti, gli obiettivi assegnati non possano essere conseguiti dal valutato e sia necessario assegnare un obiettivo diverso; compilare la scheda di cui all'allegato ____, anche in relazione alle osservazioni e alle proposte del valutato.
- (5) Il valutatore verbalizza le proprie osservazioni; nel caso in cui l'andamento non rispetti la programmazione, evidenzia le carenze riscontrate, anche rispetto ai comportamenti organizzativi attesi, nonché i correttivi da adottare;
- (6) Il valutato verbalizza le proprie osservazioni; nel caso in cui l'andamento non rispetti la programmazione, evidenzia le problematiche riscontrate nonché gli eventuali correttivi;
- (7) Il valutatore, all'esito del colloquio e anche sulla base delle osservazioni del valutato, procede a:
 - a) confermare l'obiettivo assegnato;
 - b) modificare/adeguare l'obiettivo assegnato ovvero confermarlo segnalando i correttivi da adottare;
 - c) assegnare un obiettivo diverso, qualora quello originariamente assegnato non sia conseguibile, indicando i comportamenti organizzativi attesi.