



**REGIONE SICILIANA**

**PRESIDENZA  
UFFICIO SPECIALE  
Autorità di Audit**

**dei Programmi cofinanziati dalla Commissione Europea**

**Il Dirigente Generale**

- VISTO lo Statuto della Regione Siciliana;  
VISTO la legge regionale 15 maggio 2000, n. 10;  
VISTA la legge regionale 10 dicembre 2001, n. 20;  
VISTA la legge regionale 6 febbraio 2006, n. 9;  
VISTO il D.P. Reg. n. 4200 del 24/10/2006 con il quale, in esecuzione della deliberazione della Giunta n. 419 del 06/10/2006, è stato confermato l'incarico al Dott. Marco Salerno di Dirigente Generale dell'Ufficio Speciale;  
VISTA la direttiva del Presidente della Regione Siciliana del 18 dicembre 2006;  
VISTO Il contratto collettivo regionale del lavoro dell'area dirigenziale ( pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Regione Siciliana – supplemento ordinario n. 2- n. 31 del 13 luglio 2007 );  
VISTA la direttiva dell'Assessore regionale destinato alla Presidenza n. 22\gab. del 29 ottobre 2007;  
VISTO il verbale del 15 febbraio 2008 della seduta con le OO.SS. – giusta convocazione prot. n. 642 del 12 febbraio 2008 – nel corso della quale è stato concertato l'intero e complesso sistema della valutazione della dirigenza;  
RITENUTO pertanto, di dovere adottare l'intero e complesso sistema della valutazione della dirigenza concertato con le OO. SS. nella seduta del 15 febbraio 2008;

**DECRETA**

**Art. 1**

Con decorrenza dal 1° gennaio 2008 è adottato l'intero e complesso sistema della valutazione della dirigenza, secondo i criteri previsti dalla direttiva dell'Assessore Regionale destinato alla Presidenza n. 22 del 29 ottobre 2007, concertato con le OO.SS. nella seduta del 15 febbraio 2008.

Il documento allegato al presente decreto ne costituisce parte integrante.

Palermo li, 29 febbraio 2008

  
**IL DIRIGENTE GENERALE**  
Dott. Marco Salerno



Repubblica Italiana Regione Siciliana

PRESIDENZA

Ufficio Speciale

Autorità di Audit

dei programmi cofinanziati dalla Commissione Europea

Via Notarbartolo 12/A – Palermo

Tel. 091-7077499 – fax 091-7077555

## Valutazione della Dirigenza

Ai sensi dell'art. 39, comma 4, del contratto collettivo regionale di lavoro del personale con qualifica dirigenziale questo Ufficio Speciale – Autorità di Audit, visti gli obiettivi contrattuali del personale dirigente dipendente e le vigenti direttive assessoriali, per la valutazione dei dirigenti intende adottare, con decorrenza 1/1/2008, i criteri previsti dalla direttiva dell'Assessore regionale destinato alla Presidenza n. 22/gab del 29 ottobre 2007.

La valutazione dei risultati attesi dei dirigenti dell'Ufficio Speciale sarà effettuata con riguardo a due macro aree:

- A) Performance operativa;
- B) Comportamento organizzativo.

### A) PERFORMANCE OPERATIVA

Il livello di prestazione tecnica raggiunto dal dirigente con riferimento agli obiettivi operativi prioritari individuati (a) obiettivi di innovazione/miglioramento previsti per l'azione amministrativa; b) obiettivi di mantenimento/miglioramento connessi all'attività ordinaria - obiettivi di gestione - ; c) obiettivi individuati all'interno del contratto di lavoro individuale ) nella fase di programmazione e nella fase di attuazione del piano di lavoro è il contenuto della macro area " performance operativa " e costituiscono le priorità per l'Amministrazione.

Ai fini della valutazione, gli obiettivi saranno determinati in maniera chiara e univoca, affinché si evitino dubbi e interpretazioni personali: gli obiettivi, in numero limitato, devono altresì essere qualificanti sulla base delle priorità attribuite all'interno delle direttive di indirizzo e devono rispondere a criteri oggettivi di quantificabilità e raggiungibilità.

### B) COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO

Le attitudini manageriali del dirigente, cioè le sue capacità gestionali e relazionali, sono i contenuti della macro area " comportamento organizzativo " e si estrinsecano in :

- capacità di analisi e programmazione;
- capacità di relazione e coordinamento;
- capacità di gestione e realizzazione.

Il procedimento di valutazione del sistema prevede la iniziale compilazione della Scheda A – Programmazione degli obiettivi - e della Scheda B – Programmazione delle azioni.

Gli elementi che devono essere utilizzati ai fini della valutazione del concreto raggiungimento degli obiettivi - sia per la Performance operativa che per il Comportamento organizzativo - vengono esplicitati nella Scheda A con indicazione dell'anno di riferimento.

Gli elementi che devono essere utilizzati ai fini della individuazione dei Pesi da attribuire alle varie azioni nelle quali possono essere suddivisi - attraverso i rispettivi piani di lavoro- i singoli obiettivi operativi vengono, invece, esplicitati nella Scheda B.

Il procedimento di valutazione del sistema prevede nella fase finale la compilazione della Scheda A1 – Valutazione dei risultati - e della Scheda B1 – Valutazione delle azioni.

### RIPARTIZIONE DEL PUNTEGGIO DISPONIBILE

La fase di programmazione ai fini della valutazione coincide con la fase di programmazione dell'attività amministrativa e della gestione: entrambe sfociano nelle annuali direttive presidenziale e assessoriali ove emanate entro il 31 dicembre dell'anno precedente (in carenza vengono dedotte dalle precedenti o da quelle pluriennali).

I valori (Pesi) a ciascuna delle voci che compongono le due macroaree di valutazione (Performance operativa e Comportamento organizzativo) vengono attribuiti con la compilazione della Scheda A.

I valori (Pesi) alle azioni nelle quali sono suddivisi i singoli obiettivi operativi vengono attribuiti con la compilazione della scheda B.

La macroarea di valutazione "performance operativa" è suddivisa in :

- a) attuazione piano di lavoro ;
- b) raggiungimento obiettivi operativi prioritari.

Il valore (Peso) attribuito ai singoli Obiettivi operativi e Qualità gestionali-relazionali (scheda A) e alle Azioni (scheda B) ha lo scopo di esprimerne la rilevanza rispetto al complesso dei medesimi (Obiettivi-Qualità-Azioni).

#### SCHEDA A

La somma dei pesi della macro area "Performance operativa " è pari a 75 ed è così suddivisa:

- a) il peso relativo alla voce "attuazione piano di lavoro" è pari a 20;
- b) la somma dei pesi alla voce "raggiungimento degli obiettivi operativi prioritari" è pari a 55.

La somma dei pesi della macroarea "Comportamento organizzativo" è pari a 25 ed è così suddivisa:

- a) il peso relativo alla capacità di analisi e programmazione è pari a 8;
- b) il peso relativo alla capacità di relazione e di coordinamento è pari a 7;
- c) il peso relativo alla capacità di gestione e realizzazione è pari a 10.

#### SCHEDA B

Il totale dei pesi dovrà essere pari al valore del peso assegnato all'obiettivo: conseguentemente a ciascuna azione deve essere assegnato un "peso" in modo che il totale dei pesi attribuiti alle varie azioni che concorrono al raggiungimento di un determinato obiettivo sia pari al peso dell'obiettivo.

Il peso dell'azione coincide con il peso dell'obiettivo se un obiettivo prevede una sola azione.

#### **COMPILAZIONE DELLE SCHEDE "A" E "B"**

La compilazione delle schede A e B è finalizzata ad attribuire i rispettivi pesi a ciascun elemento in esse presente.

**PERFORMANCE OPERATIVA:** l'attribuzione del Peso agli obiettivi operativi si svolge attraverso i seguenti passaggi:

- descrizione degli obiettivi (scheda A - colonna B)
- indicazione per ciascun obiettivo dei seguenti parametri:
  - priorità: alta o bassa (scheda A - colonna C);
  - correlazione obiettivo strategico (scheda A - colonna D);
  - indicatore di misurazione previsto (natura dell'indicatore, giusta direttiva presidenziale del 18/12/06 in GURS nr. 4/07) (scheda A - colonna E);
  - valore obiettivo misurabile (risultato previsto giusta direttiva presidenziale del 18/12/06 in GURS nr. 4/07) (scheda A - colonna F);
  - data conseguimento prevista (data limite entro cui deve essere raggiunto l'obiettivo con il risultato previsto) (scheda A - colonna G);
- assegnazione del Peso ad ogni obiettivo (il Peso deve essere pari a 55)(scheda A - colonna H)
- assegnazione del Peso alla voce "attuazione piano di lavoro (il Peso deve essere pari a 20) (scheda A - colonna H)
- scomposizione di ogni singolo obiettivo in programmi di lavoro e azioni (scheda B - colonna B)
- indicazione per ogni singola azione di ciascun obiettivo dei seguenti parametri:
  - indicatore di misurazione previsto (natura dell'indicatore giusta direttiva presidenziale del 18/12/06 in GURS nr. 4/07) (scheda B - colonna C)
  - valore obiettivo misurabile (risultato previsto giusta direttiva presidenziale del 18/12/06 in GURS nr. 4/07) (scheda B - colonna D)
  - data conseguimento prevista (data limite entro cui deve essere completata la fase con il risultato previsto) (scheda B - colonna E)

- Peso attribuito alla azione (valore compreso fra 0 ed il peso attribuito all'obiettivo che indica la rilevanza dell'azione all'interno del programma di azione (la somma dei Pesi associati a tutte le azioni dei programmi di lavoro deve essere pari al peso dell'obiettivo correlato ) (scheda B - colonna F)

Le azioni del piano di lavoro che sono anche azioni di obiettivi prioritari assegnati, solamente per l'attività di valutazione, sono stralciate al fine di evitare una doppia valutazione delle stesse azioni ( sia all'interno del piano di lavoro che dell'obiettivo prioritario assegnato ).

**COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO:** attribuzione del peso alle singole componenti dei comportamenti organizzativi per un totale di 25 punti ( scheda A - colonna K).

### FASE DELLA VALUTAZIONE

La valutazione dei risultati conseguiti dal dirigente, con riguardo a ciascuna delle voci presenti nelle due schede A e B , è effettuata attraverso la compilazione delle Schede A.1 e B.1 al termine del periodo di riferimento.

Il percorso per la misurazione del punteggio complessivo da assegnarsi ad ogni singolo Obiettivo operativo ha inizio con la compilazione della scheda B.1 ( tante schede B.1 quanti sono gli obiettivi operativi ripartiti in azioni - anche uniche- ).

Per ogni obiettivo dovrà essere seguito il seguente percorso:

- descrizione dei risultati raggiunti per ogni singola azione in cui è stato scomposto l'obiettivo (scheda B.1 – colonna AA);
- assegnazione del valore numerico (alto= 1, medio= 0,7, basso= 0,5, insufficiente = 0,2), utilizzando la tabella annessa alla scheda, e trascrizione di tale valore nella scheda B.1 colonna BB.
- calcolo del punteggio conseguito in ogni singola azione dato dal prodotto del Peso assegnato alla azione per il Livello di completamento (scheda B.1 -colonna CC, prodotto delle colonne G x BB );
- somma dei punteggi conseguiti nelle singole azioni (totale riportato nella scheda B.1 - colonna CC) e trascrizione di tale valore nella scheda A.1 colonna BB;
- Trascrizione di tale valore nella scheda A.1 colonna BB.

La suddetta procedura deve essere ripetuta per ogni obiettivo di performance operativa e successivamente:

- calcolo del punteggio complessivo relativo agli obiettivi conseguiti dato dalla somma dei punteggi generati a seguito del completamento delle azioni. (scheda A.1 - colonna BB);
- attribuzione del punteggio assegnato alla voce “attuazione del piano di lavoro” ricavato dal prodotto della percentuale di completamento del piano di lavoro per il peso assegnato
- punteggio complessivo assegnato alle performance operative derivante dalla somma dei punteggi conseguiti nei singoli obiettivi (Totale scheda A.1 – colonna BB).

La valutazione del Comportamento organizzativo è effettuata attraverso una misurazione collegata a quattro fasce di valutazione:eccellente, buona, sufficiente, insufficiente cui è attribuito il valore numerico corrispettivo 1,0; 0,7; 0,5; 0,2.

Le metodologie di calcolo, equivalenti a quelle utilizzate per la Performance operativa, consentono di determinare il punteggio complessivo del Comportamento organizzativo che è la risultante della somma dei punteggi conseguiti nelle singole tipologie di qualità gestionali-relazionali.

Il percorso per la misurazione del punteggio complessivo da attribuirsi al Comportamento organizzativo è così schematizzato:

- descrizione dei risultati realizzati in ciascuna tipologia di qualità gestionale-relazionale (scheda A.1 colonna CC);
- assegnazione del livello di rendimento (eccellente, buono, sufficiente, insufficiente) per ciascuna componente del Comportamento organizzativo (scheda A.1 - colonna DD) utilizzando i contenuti delle schede C.1, C.2, C.3;
- calcolo del punteggio conseguito per ciascuna componente del Comportamento organizzativo dato dal prodotto del Peso (scheda A.1 – colonna K) per il Livello di rendimento (scheda A.1 - colonna DD) da inserire nella scheda A.1 – colonna EE;
- somma dei punteggi conseguiti nelle singole componenti da inserire nella scheda A.1 – colonna EE che

determina il punteggio complessivo assegnato al Comportamento organizzativo.

Vanno indicati, ove esistenti, le cause di eventuali scostamenti agli obiettivi, le cause particolari di mancato raggiungimento dell'obiettivo, gli elementi individuati per il miglioramento del comportamento organizzativo.

### VALUTAZIONE ED EFFETTI DEL RISULTATO RAGGIUNTO

Il processo di valutazione finale si colloca nel primo semestre dell'anno successivo a quello considerato ed entro lo stesso periodo deve trovare conclusione. Il dirigente ha facoltà di chiedere la valutazione anticipata ai sensi del C.C.R.L. e vengono utilizzate le informazioni pervenute al Dirigente Generale nonché le informazioni raccolte attraverso la specifica scheda di monitoraggio (schede A.1 e B.1), in base alle quali sono rilevate le informazioni relative ai risultati conseguiti.

I dati utili sono raccolti da ogni fonte informativa purchè nota al valutato e disponibile allo stesso.

La rilevazione, relativamente al raggiungimento degli obiettivi, è fondata sia sui dati forniti direttamente dal valutato, a cui è attribuito l'onere di illustrare i risultati raggiunti, sia su eventuali sistemi di rilevazione esterna.

La rilevazione, relativamente al comportamento organizzativo, basata anche sui dati forniti direttamente dal valutato, si fonda sul giudizio espresso direttamente dal responsabile della valutazione sulla base dei criteri di cui alle schede C.

Il sistema di valutazione produce i seguenti effetti :

- a) Il raggiungimento del punteggio minimo di 70 punti ( risultante dalla somma dei punti di Performance operativa e almeno il 50% dei punti di Comportamento organizzativo assegnati ) è condizione minima affinché possa essere corrisposta la retribuzione di risultato unitamente al raggiungimento di tutti gli obiettivi operativi identificati con priorità alta con il livello di completamento di tutte le azioni correlate pari almeno a medio o;
- b) Il raggiungimento di un punteggio complessivo non inferiore a 50 punti è condizione minima necessaria perchè la valutazione possa ritenersi conclusa senza demerito e non da luogo a corresponsione della retribuzione di risultato;
- c) Il raggiungimento di un punteggio complessivo inferiore a 50 punti è condizione perchè l'attività del dirigente venga attentamente analizzata con riferimento a quanto previsto dall' art. 5 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n° 286 (recepito con l'art. 3, comma 4 della legge regionale 15 maggio 2000, n° 10) e dall'art. 10 della legge regionale 15 maggio 2000, n° 10.

L'erogazione delle somme spettanti quale retribuzione di risultato, sussistendo la condizione di cui alla lettera a) , viene effettuata in modo graduale in relazione al punteggio complessivo assegnato.

- Il punteggio complessivo compreso tra 71 e 75 comporta l'erogazione di una somma lorda pari al 15% della retribuzione di posizione quale retribuzione per il risultato raggiunto.
- Il punteggio complessivo compreso tra 76 e 80 comporta l'erogazione di una somma lorda pari al 20% della retribuzione di posizione quale retribuzione per il risultato raggiunto.
- Il punteggio complessivo compreso tra 81 e 90 comporta l'erogazione di una somma lorda pari al 25% della retribuzione di posizione quale retribuzione per il risultato raggiunto.
- Il punteggio complessivo compreso tra 91 e 100 comporta l'erogazione di una somma lorda pari al 30% della retribuzione di posizione quale retribuzione per il risultato raggiunto.

La comunicazione degli esiti della valutazione è effettuata in contraddittorio attraverso un colloquio finale, anche per iscritto, tra il responsabile della valutazione ed il soggetto valutato. La documentazione relativa al processo di valutazione è inserita all'interno del fascicolo personale di ciascun Dirigente.

### **VALUTAZIONE DEL RISULTATO CONSEGUITO NEL PERIODO CONTRATTUALE**

Entro la scadenza naturale del contratto individuale si procede ad una valutazione complessiva dell'incarico svolto ai sensi dell'art.39 comma 11 del contratto collettivo regionale della dirigenza.

La valutazione effettuata ai sensi e per gli effetti dell'art.39 comma 11 del contratto collettivo regionale della dirigenza tiene conto dei risultati ottenuti nell'arco temporale del suddetto contratto individuale e verrà espresso un giudizio qualitativo complessivo compendiato in una relazione conclusiva delle parti contenente gli elementi di valutazione contenuti nella Scheda D. La documentazione relativa al processo di valutazione è inserita all'interno del fascicolo personale di ciascun Dirigente.

**PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE - AUTORITA' DI AUDIT  
DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA**

**SCHEDA A**

*quadro riassuntivo obiettivi assegnati ad inizio esercizio al dirigente ai fini della successiva  
valutazione finale dei risultati conseguiti*

Amministrazione:		
UFFICIO:	quadro riassuntivo obiettivi assegnati	Anno di riferimento _____
DIRIGENTE:		

<b>RISORSE DISPONIBILI</b>	<b>RISORSE AGGIUNTIVE PROGRAMMATE</b>
Risorse umane:	Risorse umane:
Risorse finanziarie:	Risorse strumentali:
	Risorse finanziarie:

**PERFORMANCE OPERATIVA**

Nr	Descrizione sintetica obiettivi operativi	Priorità (alta/ bassa)	Corr. ob. Strategico	Indicatore previsto	Valore obiettivo	Data ultima	Peso attribuito
1)							
2)							
3)	<b>Colonna B</b>	<b>Colonna C</b>	<b>Colonna D</b>	<b>Colonna E</b>	<b>Colonna F</b>	<b>Colonna G</b>	<b>Colonna H</b>
4)							
5)							
...							

**Raggiungimento obiettivi operativi prioritari ( punti 55 )**

**Attuazione piano di lavoro ( punti 20 )**

**Totale conseguibile Performance operativa ( punti 75 )**

**COMPORAMENTO ORGANIZZATIVO**

<b>Qualità gestionali-relazionali</b>	<b>Punti assegnati</b>	<b>Peso attribuito</b>
Capacità di analisi e programmazione	8	
Capacità di relazione e coordinamento	7	<b>Colonna K</b>
Capacità di gestione e realizzazione	10	
<b>Totale area Comportamento organizzativo</b>	<b>25</b>	

**TABELLA RIASSUNTIVA**

<b>Tabella riassuntiva Pesi assegnati</b>	<b>punti assegnati</b>	<b>Peso attribuito</b>
Totale Performance operativa	75	
Totale area comportamenti organizzativi	25	
<b>Totale complessivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE  
AUTORITA' DI AUDIT DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA

**SCHEDA A.1**

*Scheda riassuntiva dei risultati conseguiti al termine dell'esercizio ai fini della valutazione finale dei risultati*

Amministrazione:	
UFFICIO:	Rilevazione dei risultati conseguiti
DIRIGENTE:	Anno di riferimento della valutazione _____

PERFORMANCE OPERATIVA									
Nr	Descrizione sintetica obiettivo	Priorità (alta/bassa)	Corr. Ob. Strat.	Indicatore previsto	Valore obiettivo	Data ultima	Peso attribuito	Risultati realizzati (descrizione)	Punteggio conseguito
1)									
2)									
3)	Colonna B	Colonna C	Col. D	Colonna E	Col. F	Col. G	Col. H	Colonna AA	Colonna BB
4)									
5)									
...									
<b>Raggiungimento obiettivi operativi prioritari</b>							(punti 55)	<b>TOTALE conseguito</b>	/
<b>Attuazione piano di lavoro</b>							(punti 20)	<b>TOTALE conseguito</b>	/
<b>Totale conseguibile Performance operativa</b>							(punti 75)	<b>TOTALE conseguito</b>	/

COMPORTEMENTO ORGANIZZATIVO			
Qualità gestionali-relazionali	Peso attribuito (A)	Risultati realizzati (descrizione)	Punteggio conseguito (A x B)
	Colonna K	Colonna CC	Colonna DD
capacità di analisi e programmazione	8		Colonna EE
capacità di relazione e coordinamento	7		
capacità di gestione e realizzazione	10		
<b>TOTALE conseguibile</b>	<b>Punti 25</b>	<b>TOTALE conseguito</b>	/

PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE  
AUTORITA' DI AUDIT DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA

**Segue SCHEDA A.1**

*Scheda riassuntiva dei risultati conseguiti al termine dell'esercizio ai fini della valutazione finale dei risultati*

Amministrazione:		
UFFICIO:	Rilevazione dei risultati conseguiti	Anno di riferimento della valutazione _____
DIRIGENTE:		

Tabella riassuntiva	TOTALE conseguito	TOTALE conseguito
Performance operativa	75	___/___
Comportamento organizzativo	25	___/___
<b>Ha conseguito tutti gli obiettivi identificati con priorità alta e livello di completamento di tutte le azioni correlate almeno pari a buono</b>	<b>SI/No</b>	
<b>TOTALI</b>	<b>100</b>	<b>___/100</b>

Valutazione finale	(SI - NO)	NOTE
La valutazione è negativa		
La valutazione è positiva (ma non ai fini della premialità)		
La valutazione è positiva anche ai fini della premialità		

Commenti e note	Descrizione
Cause di eventuali scostamenti dagli obiettivi	Descrizione
Cause particolari di mancato raggiungimento obiettivo	Descrizione
Elementi individuati per il miglioramento del comportamento organizzativo	Descrizione

DATA	Il responsabile della valutazione	Il valutato
	Nome e firma	Nome e firma



**PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE - AUTORITA' DI AUDIT  
DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA**

**Scheda B**

*Scheda di dettaglio delle azioni correlate ai piani di lavoro per ogni obiettivo assegnato ad inizio esercizio al dirigente ai fini della successiva valutazione finale dei risultati conseguiti*

Amministrazione:		
UFFICIO:	Assegnazione obiettivi Scomposizione in azioni	Anno di riferimento della valutazione _____
DIRIGENTE:		
Obiettivo operativo nr.	Descrizione:	

Nr	Azioni del Piano di lavoro concorrenti all'obiettivo	Indicatore previsto	Valore obiettivo	Data ultima	Peso attribuito alla azione (A)
1)					
2)					
3)	<b>Colonna B</b>	<b>Colonna C</b>	<b>Colonna D</b>	<b>Colonna E</b>	<b>Colonna F</b>
4)					
5)					
...					
<b>TOTALE conseguibile</b>					<b>Peso attribuito all'obiettivo operativo</b>

PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE  
AUTORITA' DI AUDIT DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA

**SCHEDA B.1**

*Scheda di dettaglio della valutazione delle azioni individuate ai fini del raggiungimento dei singoli obiettivi*

Amministrazione:		Rilevazione dei risultati conseguiti		Anno di riferimento della valutazione _____				
UFFICIO:								
DIRIGENTE:								
Obiettivo operativo nr. _____		Descrizione: _____						
Nr	Azioni del Piano di lavoro concorrenti all'obiettivo	Indicatore previsto	Valore obiettivo	Data ultima	Peso attribuito alla fase	Risultati realizzati	Livello di completamento (B) (0,2; 0,5; 0,7; 1)	Punteggio conseguito (A x B)
1)						Descrizione		
2)						Descrizione		
3)	Colonna B	Colonna D	Colonna E	Colonna F	Colonna G	Colonna AA	Colonna BB	Colonna CC
4)								
5)								
...						Descrizione		
<b>TOTALE conseguito</b>					<b>Peso attribuito all'obiettivo operativo</b>		<b>TOTALE conseguito</b>	
<b>Modalità di attribuzione</b>								
<b>Livello di completamento dell'azione</b>								
alto = 1		Ha realizzato tutte le attività previste dall'azione con piena coerenza tra risultato raggiunto e risultato atteso, nei tempi e nei modi previsti.						
medio = 0,7		Ha realizzato tutte le attività previste dall'azione, raggiungendo il risultato atteso, ma non nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione.						
basso = 0,5		ha realizzato parte delle attività previste dall'azione nei tempi e nei modi previsti e comunque non ha arrecato perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione e con attività svolta che complessivamente potrà tornare utile per raggiungere i risultati attesi in un nuovo orizzonte temporale						
insufficiente = 0,2		Non ha realizzato le attività previste dall'azione, oppure; ha realizzato attività arrecando perdita di risorse finanziarie o pregiudizio per opportunità in senso definitivo dell'Amministrazione						

**PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE - AUTORITA' DI AUDIT  
DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA**

<b>SCHEDA C.1</b>	<b>Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti NON titolari di C.R.A.</b>
	<b>Analisi e programmazione</b>

Livelli di rendimento conseguibili	descrizione
<b>ECCELLENTE</b> = 1,0	Il Dirigente: conosce in modo approfondito le caratteristiche organizzative del contesto in cui opera; individua per sè e per i suoi collaboratori obiettivi specifici congruenti con gli indirizzi strategici generali, collaborando con il Dirigente posto a capo della struttura di riferimento alla programmazione di obiettivi di gestione coerenti con le linee strategiche dell'ufficio in cui opera; utilizza al meglio le risorse umane e strumentali a sua disposizione stimandone preventivamente le necessità al fine della realizzazione delle attività di propria competenza; individua con chiarezza il livello di priorità degli interventi da realizzare; ha piena capacità di definizione di piani di realizzazione degli obiettivi programmati promuovendone e motivandone la condivisione tra i soggetti coinvolti;
<b>BUONO</b> = 0,7	Il Dirigente: conosce le caratteristiche organizzative del contesto in cui opera; individua per sè e per i propri collaboratori obiettivi specifici congruenti con gli indirizzi strategici generali; individua il livello di priorità degli interventi da realizzare; definisce adeguati piani di realizzazione degli obiettivi programmati e ne promuove la condivisione tra i soggetti coinvolti.
<b>SUFFICIENTE</b> = 0,5	Il Dirigente: ha una conoscenza sufficiente delle caratteristiche organizzative del contesto in cui opera; definisce piani di realizzazione degli obiettivi per sé e per i propri collaboratori; è spesso in grado di individuare il livello di priorità degli interventi da realizzare; utilizza sufficientemente le risorse umane e strumentali a sua disposizione con una certa attenzione alla loro razionalizzazione.
<b>INSUFFICIENTE</b> = 0,2	Il Dirigente: ha una conoscenza poco consapevole delle caratteristiche organizzative del contesto in cui opera; ha difficoltà a definire piani di realizzazione degli obiettivi per sé e per i propri collaboratori; non sempre è in grado di individuare il livello di priorità degli interventi da realizzare; utilizza le risorse umane e strumentali a sua disposizione con scarsa attenzione alla loro razionalizzazione .

**PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE - AUTORITA' DI AUDIT  
DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA**

<b>SCHEDA C.2</b>	<b>Criteria di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti NON titolari di C.R.A.</b>
	<b>Gestione e realizzazione</b>

Livelli di rendimento consequibili	descrizione
<b>ECCELLENTE</b> = 1,0	Il Dirigente: è in grado di gestire situazioni articolate che richiedono conoscenze specifiche di settore; realizza i piani programmati e affronta con risolutezza le situazioni critiche; risolve efficacemente ogni problematica conseguente al verificarsi di imprevisti organizzativi; approfondisce e promuove l'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; dimostra notevole capacità di adattarsi alle variazioni del contesto in cui opera; promuove modalità operative trasparenti e condivise.
<b>BUONO</b> = 0,7	Il Dirigente: sa gestire situazioni mediamente complesse che richiedono conoscenze specifiche di settore; realizza i piani programmati; sa proporre soluzioni ad imprevisti organizzativi; è disponibile all'approfondimento e all'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; dimostra adeguate capacità di adattarsi alle variazioni del contesto in cui opera;
<b>SUFFICIENTE</b> = 0,5	Il Dirigente: gestisce situazioni mediamente complesse che richiedono conoscenze specifiche di settore; realizza frequentemente i piani programmati; è a volte in grado di proporre soluzioni adeguate ad imprevisti organizzativi; supporta l'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; dimostra sufficiente flessibilità nell'adattarsi alle variazioni del contesto in cui opera.
<b>INSUFFICIENTE</b> = 0,2	Il Dirigente: gestisce con difficoltà situazioni mediamente complesse che richiedono conoscenze specifiche di settore; non sempre è in grado di realizzare i piani programmati; non sempre è in grado di proporre soluzioni adeguate ad imprevisti organizzativi; supporta scarsamente l'utilizzo di nuove metodologie e l'impiego di dotazioni strumentali innovative; dimostra scarsa flessibilità nell'adattarsi alle variazioni del contesto in cui opera.

**PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE - AUTORITA' DI AUDIT  
DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA**

<b>SCHEDA C.3</b>	<b>Criteri di valutazione dei comportamenti organizzativi dei Dirigenti NON titolari di C.R.A.</b>
	<b>Relazione e coordinamento</b>

Livelli di rendimento consequibili	descrizione
<b>ECCELLENTE</b> = 1,0	Il Dirigente: valorizza competenze e attitudini dei suoi collaboratori; comunica sempre in modo analitico ed efficace con essi incontrandoli periodicamente e rilevando le loro esigenze; favorisce la completa circolazione delle informazioni e la diffusione delle conoscenze fra i propri collaboratori; dimostra una elevata capacità di coinvolgimento nelle iniziative intraprese curando lo sviluppo del percorso formativo e di carriera dei suoi collaboratori; è sempre in grado di gestire i conflitti all'interno della sua struttura ricorrendo costantemente al dialogo; realizza una adeguata assegnazione dei compiti ed è disponibile ad accettare le proposte dei suoi collaboratori favorendo il lavoro di team; favorisce la realizzazione dei cambiamenti organizzativi.
<b>BUONO</b> = 0,7	Il Dirigente: ha una buona conoscenza delle competenze e attitudini dei suoi collaboratori; sa comunicare spesso in modo analitico ed efficace; supporta adeguatamente la circolazione delle informazioni e diffonde le conoscenze tra i suoi collaboratori; dimostra una buona capacità di coinvolgimento nelle iniziative intraprese, dedicando una particolare attenzione alla crescita professionale dei propri collaboratori; gestisce adeguatamente i conflitti della struttura da lui coordinata ricorrendo occasionalmente al dialogo; si adegua ai cambiamenti organizzativi.
<b>SUFFICIENTE</b> = 0,5	Il Dirigente: ha una conoscenza sufficiente delle competenze e delle attitudini dei suoi collaboratori; ha capacità comunicative a volte poco chiare; dedica una cura ordinaria al supporto della diffusione delle informazioni; dimostra una sufficiente capacità di coinvolgimento nelle iniziative intraprese, dedicando attenzione alla crescita professionale dei suoi collaboratori; gestisce i conflitti che sorgono all'interno della struttura da lui coordinata; non contrasta i cambiamenti organizzativi
<b>INSUFFICIENTE</b> = 0,2	Il Dirigente: ha una conoscenza generica delle competenze e delle attitudini dei propri collaboratori; ha capacità comunicative a volte poco chiare ed efficaci; dedica una cura relativa al supporto della diffusione delle informazioni; dimostra una modesta capacità di coinvolgimento nelle iniziative intraprese dedicando una scarsa attenzione alla crescita professionale dei propri collaboratori; non è sempre in grado di gestire i conflitti che sorgono all'interno della struttura da lui coordinata; contrasta i cambiamenti organizzativi.

**PRESIDENZA - UFFICIO SPECIALE - AUTORITA' DI AUDIT  
DEI PROGRAMMI COFINANZIATI DALLA COMMISSIONE EUROPEA  
SCHEDA D : scheda riassuntiva dei risultati conseguiti nel periodo contrattuale**

<b>Amministrazione:</b>		
<b>UFFICIO:</b>	<b>Rilevazione dei risultati conseguiti</b>	<b>Anni di riferimento della valutazione</b> ____ / ____
<b>DIRIGENTE:</b>		

<b>Elementi di valutazione</b>	<b>Descrizione</b>
Performance operative degne di nota	
Comportamenti organizzativi degni di nota	
Eventuali rilievi da parte degli organi di controllo esterno	
Punti di forza nell'operato del Dirigente	
Punti di debolezza nell'operato del Dirigente	
Cause ostative intervenute nel raggiungimento di obiettivi	
commenti e note	

<b>DATA</b>	<b>Il responsabile della valutazione</b>	<b>Il valutato</b>
	<b>Nome e firma</b>	<b>Nome e firma</b>