



COMUNE DI SCICLI
Libero Consorzio Comunale di Ragusa



Piano delle performance anni 2016-2018

1. Presentazione del Piano.

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (c.d. decreto Brunetta) ha introdotto numerose novità in tema di programmazione, misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale volte a migliorare la produttività, l'efficacia e la trasparenza dell'attività amministrativa e a garantire un miglioramento continuo dei servizi pubblici. Fra queste occupa un ruolo centrale il concetto di ciclo della performance, un processo circolare che collega la pianificazione strategica alla valutazione della performance, riferita sia all'ambito organizzativo che a quello individuale, passando dalla programmazione operativa, dalla definizione degli obiettivi e degli indicatori fino alla misurazione dei risultati ottenuti.

L'attuazione del ciclo della performance si basa su alcuni elementi fondamentali:

1. Il piano della performance,
2. Il sistema di misurazione e valutazione a livello organizzativo e individuale,
3. La relazione della performance.

In particolare, il piano della performance è un documento programmatico triennale sostanzialmente destinato ad individuare gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori. Sia il ciclo della performance che il piano della performance richiamano strumenti di programmazione e valutazione già in uso presso gli enti locali: dalle linee programmatiche di governo discendono le priorità strategiche dell'amministrazione comunale, la relazione previsionale e programmatica le traduce in azione su un arco temporale triennale, infine, il piano esecutivo di gestione assegna le risorse ai responsabili dei servizi e individua gli obiettivi operativi su base annua e gli indicatori per misurarne il raggiungimento attraverso il sistema permanente di valutazione dei dipendenti e dei responsabili di area.

Il comune di Scicli in fase di prima applicazione del modello si SMVP dell'anno 2016 non adotterà un piano della performance separato dai documenti già applicati. Al contrario proverà a valorizzare i metodi e gli strumenti esistenti, rafforzando il collegamento fra pianificazione strategica e programmazione operativa ed integrando il SMVP dell'anno 2016 con gli altri strumenti di programmazione esistenti, come da Linee guida della Civit (oggi Anac) e Anci in materia di ciclo della performance.

2. Identità. Descrizione del Comune di Scicli: i valori perseguiti dall'amministrazione.

L'azione del Comune ha come fine quello di soddisfare i bisogni della comunità che rappresenta, puntando all'eccellenza dei servizi offerti e garantendo, al contempo, l'imparzialità e il buon andamento nell'esercizio della funzione pubblica.

I principi e i valori che la ispirano sono: 1. Etica comportamentale, 2. trasparenza e partecipazione, 3. orientamento all'utenza, 4. valorizzazione delle risorse interne e del *capitale umano*, 5. orientamento ai risultati, 6. innovazione, 7. ottimizzazione delle risorse.

3. La nostra struttura macro organizzativa.

Dalla programmazione triennale per la trasparenza e l'integrità del Comune di Scicli si evince che L'Amministrazione svolge le seguenti funzioni ed eroga i seguenti servizi a favore dei diversi amministrati, clienti:

– Funzioni generali di amministrazione, di gestione e di controllo; – Funzioni relative alla giustizia; – Funzioni di polizia locale; – Funzioni di istruzione pubblica; – Funzioni relative alla cultura ed ai beni culturali; – Funzioni nel settore sportivo e ricreativo; – Funzioni nel campo turistico; – Funzioni nel campo della viabilità e dei trasporti; – Funzioni riguardanti la gestione del territorio e dell'ambiente; – Funzioni nel settore sociale; – Funzioni nel campo dello sviluppo economico; – Funzioni relative a servizi produttivi.

I diversi tipi di servizi, che possono essere oggetto di prestazione da parte del Comune, sono distinti in: - Servizi istituzionali; - Servizi a domanda individuale; - Servizi a rilevanza economica. I servizi istituzionali sono costituiti dal complesso di attività finalizzate a fornire al cittadino quella base di servizi generalmente riconosciuti come "di stretta competenza pubblica". Si tratta prevalentemente di servizi qualificati dal legislatore come attività di tipo "essenziale", e cioè di specifica attribuzione pubblica. Si tratta infatti di prestazioni che come l'Ufficio tecnico, lo Anagrafe e lo Stato Civile, la Polizia Locale, la Protezione Civile, i Servizi Cimiteriali, la viabilità e la illuminazione pubblica, possono essere erogate solo dall' Ente pubblico. Alcune di queste attività, che storicamente venivano gestite dal Comune esclusivamente in economia, e cioè con propria organizzazione e mezzi strumentali, sono sempre più spesso attribuiti in concessione a società e/o consorzi a prevalente, o molto spesso esclusiva, proprietà pubblica. Questa particolare situazione si ritrova, ad esempio, nel servizio di fognatura e depurazione, nella nettezza urbana e in altri tipi di analoghi servizi. I servizi a domanda individuale raggruppano quelle attività gestite dal Comune che non sono intraprese per obbligo istituzionale, che vengono utilizzate a richiesta dell'utente e, infine, che non sono erogate per legge a titolo gratuito, come i servizi asili nido, impianti sportivi, mense scolastiche, servizi cimiteriali, parcheggi custoditi e parchimetri, mercati e fiere e trasporto alunni. I servizi a rilevanza economica sono attività che richiedono una gestione ed un'organizzazione di tipo privatistico. Appartengono a questa limitata categoria i servizi acquedotto e farmacia.

4. Lo Stato dell'arte in materia di Valutazione: le criticità.

Nel Comune di Scicli pur essendo stato adottato un Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance non sono mai state esitate valutazioni delle performance ai fini del conseguimento delle retribuzione di risultato. Ciò rende

necessario un approccio di progressivo e incrementale avvicinamento al modello proposto dal legislatore nel d.lgs 150/2009.

Con la del. Di G. C. n. 209 del 18/11/2014 avente ad oggetto il Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.) 2014 è stata emanata l'ultima progettazione utile per il Comune di Scicli e con la stessa delibera è stato approvato il Piano dettagliato degli obiettivi per gli anni 2014/2016.

Per l'anno 2015, viceversa, il "PEG" non è stato approvato.

Poste queste premesse, si rende pertanto necessario, per il triennio 2016-2018, individuare alcune macro *guidelines* deducibili dal PEG 2014, dalle quali è possibile trarre gli obiettivi per l'anno 2016.

4. Il Peg e gli obiettivi per gli anni 2016-2018.

a) Il primo macro obiettivo

L'obiettivo è quello di sviluppare un modello di crescita del territorio sfruttando le ricchezze culturali della città e rafforzando le presenze turistiche sul territorio. Si tratta di valorizzare le strutture culturali e di ampliare l'offerta culturale della città in modo da attrarre nuove presenze. Il tutto verrà accompagnato da un sistema di promozione del territorio finalizzato a ridefinire l'immagine della città ed attrarre, così, nuovi flussi turistici. Si potrà consolidare la promozione turistica del territorio, affiancando agli aspetti culturali, quelli gastronomici, manifatturieri e interculturali, sviluppando un turismo culturale, esperienziale ed ecosostenibile. Inoltre Scicli si propone di diventare polo di attrazione per convegni ed eventi anche grazie alla nota posizione di rilievo cinematografico conquistata negli ultimi anni.

b) Il secondo macro obiettivo

Il presente obiettivo si prefigge l'attuazione e il coordinamento delle disposizioni normative di cui al D.L. 174/2012, conv. nella L. 213/2012, relativo al "Rafforzamento dei controlli in materia di enti locali" che ha riscritto il sistema dei controlli interni, di cui alla L. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione" e di cui ai D.Lgs. vi 150/2009 e 33/2013 in materia di trasparenza. Il D.L. 174/2012 ha riscritto il sistema dei controlli interni prevedendo, tra gli altri, il controllo successivo di regolarità amministrativa su determinati atti dell'ente che dovrà essere svolto dal Segretario Generale avvalendosi per lo scopo di un Ufficio per i controlli interni e la prevenzione della illegalità e della corruzione nonché dei Responsabili di Settore ed è improntato nello specifico a verificare la correttezza e la regolarità dell'azione amministrativa, caratterizzandosi quale controllo interno volto a migliorare la regolarità e la qualità degli atti amministrativi emanati dall'ente. Progressivamente, a partire dal corrente anno, verranno introdotti il controllo sulle tipologie delle società, il controllo strategico e il controllo sulla qualità dei servizi. La legge n. 190/2012 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" detta una serie di norme incentrate sulla prevenzione della illegalità e della corruzione e prescrive la predisposizione e l'aggiornamento di un piano in grado di offrire una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio corruzione fornendo agli stessi gli strumenti organizzativi diretti a prevenirlo. Al Segretario Generale è stato assegnato il ruolo di Responsabile della

prevenzione della illegalità e della corruzione. Dapprima il D.Lgs. 150/2009 (che all'art. 11 ha disciplinato la nozione di trasparenza e gli obblighi gravanti su ciascuna amministrazione per garantirne l'effettivo perseguimento: la trasparenza intesa come "accessibilità totale" costituisce un livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche e, nell'era digitale, trova naturale attuazione attraverso la pubblicazione sui siti web istituzionali delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione), poi il D.Lgs. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", entrato in vigore il 20.04.2013 (interventivo in modo puntuale a dettare le regole per la pubblicazione dei dati delle PP.AA. caratterizzandosi quasi come un testo unico degli obblighi di trasparenza e pubblicità a carico degli enti pubblici) e non da ultimo la delibera CIVIT n. 50 del 4.07.2013, "Linee guida per l'aggiornamento del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità 2014-2016" hanno dettato una serie di norme stringenti a carico degli enti locali indicando le misure volte a soddisfare e realizzare il principio della trasparenza ed indirettamente anche il rispetto dei principi di legalità e di integrità. Nella realizzazione dei diversi suindicati dettati normativi è indispensabile un'azione coordinata ed efficace delle risorse umane dell'ente. L'obiettivo si prefigge anche l'attuazione degli adempimenti assegnati a ciascun responsabile di settore ed al Segretario Generale, in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione, individuati per il triennio 2016, 2017 e 2018, nel Piano triennale della Trasparenza (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 40 del 21/07/2014) e nel Piano triennale di prevenzione della corruzione (approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 70 del 21/07/2014). All'interno dei Piani triennali in argomento, sono indicati per ciascun settore e per il Segretario Generale gli adempimenti di competenza, in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione ed i relativi tempi di attuazione, che ciascun responsabile dovrà attuare. Si precisa che per quanto riguarda gli obiettivi inerenti la trasparenza, ed in particolare gli obiettivi riguardanti l'implementazione della produzione di schede informative di tutte le tipologie di procedimenti (mappatura dei procedimenti) e l'indicazione dei tempi medi di erogazione dei servizi, essendone prevista l'attuazione nel triennio 2016/2018, viene limitata per il 2016, all'elaborazione del 10% delle schede informative (con i requisiti e le caratteristiche indicati dal D.Lgs n. 33/2013) e del 10% della redazione dei tempi medi riferiti ai servizi erogati da ciascun settore, le restanti percentuali saranno suddivise tra gli anni 2017 e 2018, (sino ad arrivare al 100% per l'anno 2018) a tal fine sarà onere di ciascun responsabile indicare entro il 31/12/2016 il numero complessivo delle tipologie di procedimenti assegnati e di competenza del proprio settore, ed il numero complessivo di servizi erogati per i quali è necessario indicare i tempi medi di erogazione, così come sarà onere di ogni responsabile, sulla base di tale elenco, di comprovarne la corretta compilazione della quota del 5% entro il 31/12/2016, della quota del 45% entro il 31/12/2017, della quota del 50% entro il 31/12/2018, per arrivare alla compilazione completa entro il 31/12/2018. Questo obiettivo coinvolge innanzitutto e direttamente tutti i responsabili di settore, che sono chiamati a collaborare attivamente col Segretario Generale nell'attuazione delle attività sui controlli interni. Inoltre, come già indicato, gli stessi sono coinvolti, per dettato normativo, a dare attuazione alle disposizioni di legge sulla trasparenza e sono responsabili dell'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione che sono individuate nel Piano di prevenzione; coinvolge inoltre tutti i dipendenti che svolgono attività amministrativa e che sono interessati sia



direttamente che indirettamente principalmente nei procedimenti finalizzati alla pubblicazione dei dati sul sito istituzionale, sia per l'apprendimento di nuove tecnologie, sia per lo sviluppo di nuovi modelli gestionali che vengono progressivamente a sovrapporsi a quelli fino a poco tempo fa usuali. Ciò comporta la necessaria acquisizione da parte loro di competenze specifiche nelle materie collegate alla trasparenza e il loro continuo e costante aggiornamento. In particolare nell'ambito dell'attività relativa ai controlli interni, l'obiettivo si prefigge lo svolgimento delle relative attività di controllo. La realizzazione dell'obiettivo parallelamente consentirà di soddisfare un importante progetto di crescita professionale dei dipendenti coinvolti

c) Il terzo marco obiettivo

La fiscalità locale ha assunto, da tempo, un rilievo sempre più strategico alla luce del c.d. federalismo fiscale e delle progressive riduzioni di trasferimenti statali e regionali. Nella fase attuale, contraddistinta da una forte e perdurante crisi economica e con una progressiva riduzione delle risorse disponibili, recuperare il non pagato attraverso un'attenta attività di accertamento costituisce un grande valore nonché il presupposto per rafforzare nella società il pilastro della legalità. Diventa decisivo, inoltre, calibrare adeguatamente i Regolamenti comunali che, in un momento di grave crisi economica come quello attuale, riescano a distribuire equamente il carico tributario salvaguardando nel contempo gli equilibri di bilancio. In questo contesto tutti i settori del Comune svolgono una importante funzione di supporto agli organi istituzionali Giunta e Consiglio Comunale al quale spettano rispettivamente la individuazione delle tariffe e dei casi di esenzione e riduzione del tributo mediante i quali è possibile attuare gli obiettivi di politica fiscale dell'ente locale. Nel quadro dell'accresciuta capacità impositiva dei Comuni, l'attività di controllo delle principali fonti di entrata riveste un carattere essenziale e prioritario, tanto per una giusta ripartizione del carico fiscale tra i contribuenti, quanto per un'equilibrata politica delle entrate tributarie.

Il presente obiettivo, quindi, si prefigge lo scopo di promuovere un'attività intersettoriale che sviluppi strategie operative sinergiche tra tutti i settori del Comune per individuare e fare emergere i casi di evasione e di elusione dei tributi locali, nonché una fase di studio intersettoriale che porti alla stesura di Regolamenti comunali che garantiscano quanto più possibile l'equità fiscale locale.

Conclusioni operative

In fase di prima applicazione, come disposto nel SMVP, la rilevazione degli obiettivi potrà essere affidata ad un modello fondato su una relazione di autovalutazione prodotta da ciascun valutato entro il mese di gennaio successivo all'anno oggetto di valutazione.

Dall'anno successivo alla prima implementazione, l'Amministrazione si attiverà per la individuazione di un ufficio preposto al controllo di gestione ed alla ricognizione dei report relativi al grado di raggiungimento degli obiettivi. Contestualmente sarà sperimentato un modello di misurazione dei medesimi. In fase di prima applicazione il monitoraggio e la misurazione della performance avranno come focus quasi esclusivo il livello individuale. Nel

percorso di avvicinamento incrementale e progressivo al modello finito, verrà contemplato pure il livello organizzativo.





COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa

- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Art. 1.**Premessa**

Ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs 150/2009 *"Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tal fine adottano con apposito provvedimento il "Sistema di misurazione e valutazione della performance"*.

Il Comune di Scicli ha elaborato il presente documento nella visione dell'accessibilità totale da parte degli stakeholder interni ed esterni (prospettiva a breve termine), del miglioramento della qualità dei servizi offerti (prospettiva a medio termine) e della crescita complessiva dell'intero Comune da realizzarsi attraverso la valorizzazione del "capitale umano" con il ricorso a strategie di incentivazione meritocratica (prospettiva a lungo termine).

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (di seguito SMVP) illustrato nel presente documento ha lo scopo di porre le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione degli obiettivi, ma anche del complessivo *modus gerendi* di ciascuno dei soggetti sottoposti a monitoraggio e valutazione.

Si evidenzia l'opportunità di procedere con gradualità all'introduzione nell'organizzazione del Comune di Scicli del modello di SMVP prospettato dal legislatore; e questo per le difficoltà, riscontrate negli ultimi anni di portare a compimento definitivo un intero ciclo di gestione della performance con la consequenziale erogazione delle porzioni di retribuzione collegate al raggiungimento dei risultati.

Questo per consentire il progressivo e incrementale adattamento sistemico ad una disciplina la cui applicazione, sino a questo momento, non ha trovato adeguata attuazione nel Comune di Scicli.

Art. 2**Finalità**

1. La misurazione e la valutazione della performance delle strutture organizzative, dei dirigenti, dei responsabili e dei dipendenti del Comune di SCICLI è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti, ad ottimizzare la produttività del lavoro



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

nonché l'**economicità**, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa in attuazione dei principi contenuti nel Titolo II del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

2. Oggetto del sistema di valutazione sono le prestazioni individuali dei dipendenti in riferimento agli obiettivi predefiniti in un arco temporale di riferimento, l'annualità. Le prestazioni sono definite come un insieme di competenze - conoscenze, capacità, qualità personali - esercitate nell'organizzazione ed utilizzate per il raggiungimento di determinati obiettivi. Competenze e obiettivi sono quindi due assi fondamentali che consentono di monitorare l'andamento qualitativo e quantitativo dell'attività di ciascuno dei soggetti sottoposti a valutazione. La valutazione è effettuata quindi in relazione ai risultati conseguiti nonché dalle competenze esercitate. Sono quindi due i piani di valutazione presi in esame per la determinazione dei risultati: 1. Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (Aspetto Quantitativo-Risultati) 2. Valutazione del *modus gerendi* (Aspetto Qualitativo).

Art. 3

Definizione di performance organizzativa

La performance organizzativa fa riferimento preferibilmente ai seguenti aspetti:

- a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'**economicità**, con particolare attenzione agli stakeholder, nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, riscontrabili con un significativo livello di "accountability";
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.





COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Il rilevamento della performance organizzativa è affidato ad un fase successiva del modello ancora da inventare.

Art. 4

Misurazione e valutazione delle performance individuali

1. La misurazione e la valutazione della performance individuale si sviluppano lungo due assi di rilevazione e sono collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali e di obiettivi trasversali comuni alle varie aree.
 - b) al modus gerendi di ciascun soggetto sottoposto alla valutazione ed in particolare alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate; nel caso dei responsabili dei servizi, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni, alle competenze dimostrate e ai comportamenti organizzativi.
- L'OIV farà ricorso a schede di valutazione con indicatori di performance

Art. 5

Ciclo di gestione della performance

Per il raggiungimento delle finalità di cui all'art. 2, il Comune sviluppa, in maniera coerente con la pianificazione strategica, con il ciclo e i contenuti della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori di risultato attesi e dei rispettivi indicatori e allocazione delle relative risorse necessarie;
- b) monitoraggio della performance in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione della performance individuale, e conseguente utilizzo dei sistemi premianti;
- d) rendicontazione finale.

In fase di prima applicazione di questo SMVP sarà rilevata solo la performance individuale. Ciò con un approccio di progressivo e incrementale avvicinamento al modello disegnato dal legislatore del d.lgs 150/2009 nonché del DPR 105/2016.

Art. 6



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Obiettivi e indicatori

1. Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti annualmente, in coerenza con quelli del bilancio di previsione, nel Piano della Performance di cui all'articolo 7.
2. Gli obiettivi devono essere:
 - a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione, per cui devono essere corrispondenti alle indicazioni di carattere generale contenute negli strumenti di programmazione pluriennale e nel piano strategico o piano delle performance, se adottato;
 - b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
 - c) strutturati per il miglioramento della qualità dei servizi erogati e/o delle attività, così da non essere limitati al mero mantenimento della situazione esistente ed alla ordinaria amministrazione;
 - d) riferibili ad un arco temporale determinato;
 - e) confrontabili in modo diacronico con le tendenze della produttività dell'Ente;
 - f) correlati alla qualità ed alla quantità delle risorse disponibili, cioè sostenibili.
 - g) Ragionevolmente realizzabili

Rilevanti e pertinenti rispetto a	Bisogni della collettività Missione istituzionale Priorità politiche Strategie dell'amministrazione
Specifici e misurabili	Concreti Chiari
Atti a determinare un significativo cambiamento in meglio e non a preservare solo l'ordinaria amministrazione con riguardo a	Qualità dei Servizi Qualità e innovatività degli interventi
Temporizzati	Collegati a precise scadenze temporali, preferibilmente su base annuale
Confrontabili	Con i trend di produttività dell'amministrazione almeno rispetto al triennio precedente
Correlati alla	Quantità delle risorse disponibili Qualità delle risorse disponibili
Ragionevolmente realizzabili	Nel rispetto delle disposizioni introdotte dalla



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

	normativa in materia di spending review (cfr. art. 11 l. 135/2012)
--	--

Art. 7

Piano della performance e PEG

1. Entro 30 giorni dall'approvazione del Bilancio annuale di previsione, la Giunta, sulla base dei contenuti della programmazione finanziaria e di bilancio, approva il PEG che deve soddisfare i requisiti previsti dal Piano della Performance (PP), che ne costituisce un allegato, con le opportune integrazioni.
2. Il PP individua gli indirizzi e gli obiettivi di sviluppo sulla base dei quali assegnare gli obiettivi individuali ai Dirigenti, se presenti in dotazione organica, ai responsabili di uffici, ai responsabili di posizione organizzativa e alle alte professionalità, su base triennale, in coerenza con gli strumenti di programmazione dell'Ente.
3. Gli obiettivi annuali sono negoziati tra i Dirigenti (responsabili di uffici o di posizioni organizzative), da una parte, e il Direttore Generale, se nominato, e il Sindaco, dall'altra parte, prima della definitiva approvazione da parte della Giunta Comunale.
4. Il Piano delle performance, approvato dalla Giunta, deve essere validato dall'OIV ed è pubblicato sul sito istituzionale del Comune.
5. In fase di prima applicazione del presente SMVP, gli obiettivi sono deducibili dal PEG e sono misurabili anche attraverso una relazione di autovalutazione prodotta da ciascun valutato entro il mese di gennaio successivo all'anno oggetto di valutazione.

Art. 8

Assegnazione degli obiettivi ai dipendenti

1. Entro 20 giorni dall'approvazione PP, sulla base degli obiettivi in essi indicati, i dirigenti negoziano gli obiettivi annuali con i dipendenti della propria struttura organizzativa e li assegnano.

Art. 9

Modifiche e integrazioni al PEG

1. Qualora nel corso dell'anno emergano priorità non previste o sopraggiungano ostacoli non prevedibili che impediscono il pieno raggiungimento degli obiettivi, la Giunta



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

provvede tempestivamente, e comunque non oltre il 10 dicembre, ad integrare o a modificare il Piano della performance, sulla base delle relative segnalazioni da parte degli interessati e con le stesse procedure previste per la sua approvazione. Contestualmente le segnalazioni devono pervenire all'OIV e alla struttura di controllo di gestione in tempo utile per la proposta e la conseguente rinegoziazione dell'obiettivo annuale.

Misurazione e valutazione della performance

SEZIONE I Disposizioni comuni

Art. 10

Soggetti del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. I soggetti che intervengono nel processo annuale di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale sono:
 - a) Il Sindaco;
 - b) la Giunta;
 - c) Il direttore generale se nominato o il segretario comunale, che collabora con l'OIV ai fini della compilazione delle schede relative al modus gerendi e alla raccolta dei report da fornire all'OIV al termine di ogni anno per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati.
 - d) l'OIV;
 - e) i dirigenti, ove presenti, i responsabili degli uffici e i titolari di posizione organizzativa.

SEZIONE II Valutazione dei dirigenti e dei responsabili di servizi o posizioni organizzative

Art. 11

Criteria di valutazione



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

1. La valutazione della performance dei dirigenti, dei responsabili dei servizi o titolari di posizione organizzativa, si basa :

a) nella misura del 40% sui risultati raggiunti, con riferimento sia agli obiettivi strategici - ivi compresi gli obiettivi connessi con il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza della performance della struttura organizzativa diretta, nonché gli obiettivi trasversali, - sia agli specifici obiettivi individuali;

b) nella misura del 60 % sul *modus gerendi* di ciascuno secondo una griglia di criteri di valutazione elaborata dall'OIV. Tra i criteri di valutazione è necessaria la previsione della capacità di differenziazione nella valutazione dei propri collaboratori

Art. 12

Valutazione del *modus gerendi* dei dirigenti o dei responsabili di servizi o posizioni organizzative

1. La valutazione del comportamento organizzativo e della capacità manageriale è effettuata sulla base delle capacità organizzative, gestionali e relazionali concretamente dimostrate, nei rapporti con gli organi di governo, con gli altri dirigenti e responsabili di uffici, con i titolari di posizione organizzativa e di alte professionalità, con i dipendenti e con gli utenti. Nell'ambito dei fattori di valutazione delle capacità manageriali deve essere adeguatamente considerata la capacità di interazione con gli organi di governo.
2. Nella valutazione del comportamento organizzativo è compresa la valutazione delle competenze professionali è effettuata sulla base delle conoscenze tecniche richieste e dimostrate per lo svolgimento dei propri compiti di gestione, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento e in ragione delle risultanze del controllo di gestione

Art. 13

Valutazione dell'indagine di customer satisfaction

1. Il raggiungimento degli obiettivi connessi al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza della struttura organizzativa e al miglioramento della qualità dei servizi offerti può essere valutato anche sulla base dello svolgimento di indagini di customer satisfaction dirette a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti/cittadini.



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Le modalità operative saranno definite in apposita conferenza de dirigenti, responsabili di uffici e titolari di posizioni organizzative, al fine di definire la qualità prevista, progettata, realizzata e confrontata con un approccio circolare di tipo bottom up che intersechi rilevazioni interne ed esterne.

2. Ai fini della propria valutazione individuale, ogni anno i dirigenti dovranno documentare di avere svolto almeno una indagine di customer satisfaction per misurare uno dei servizi di propria competenza. Il contenuto e le modalità di tali indagini sono concordate con il Direttore Generale, o in mancanza con il Segretario Generale, con il supporto dell'OIV, sentita l'Amministrazione Comunale.
3. L'indagine di customer satisfaction è svolta di norma in forma anonima e la quantità delle risposte deve essere statisticamente significativa, escludendo le risposte non coerenti.
4. I risultati dell'indagine sono riportati in appositi report da comunicare all'Amministrazione Comunale.
5. I risultati connessi alle indagini di customer satisfaction sono valutati nell'ambito del raggiungimento degli obiettivi secondo il peso loro attribuito nel PP.
6. In fase di prima applicazione di questo SMVP si prescindereà dall'applicazione di questa disposizione.

Art. 14 Bilancio Sociale

1. Nell'ambito del ceck-up dell'Ente, si può annualmente realizzare il bilancio sociale come strumento strategico, che connetta il capitale sociale del Comune con il suo grado di operatività e di capacità di generare valore pubblico in relazione alla sua missione istituzionale e alle risorse materiali ed immateriali.
2. Il bilancio sociale sarà, non solo, un rendiconto economico-finanziario ma anche una sintesi più complessa di istanze strategiche, processi organizzativi e comunicativi di risultati in termini di analisi costi-benefici e di impatto interno ed esterno.
3. Il bilancio sociale, innescando processi di inclusione sociale di cittadinanza allargata, dovrà, in particolare, favorire la crescita etico-sociale dell'Ente ed interfacciare l'oggettività della misurazione-valutazione dagli aspetti di tecnicità a quelli di percezione sociale e di sostenibilità.

Art. 15 La capacità di valutazione dei collaboratori



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

1. La capacità di valutazione dei collaboratori è apprezzata dall'OIV in relazione agli esiti e ad una significativa differenziazione dei giudizi effettuati dal Dirigente e dai responsabili degli uffici o posizioni organizzative nei confronti dei propri collaboratori.
2. Per la valutazione dei propri collaboratori i soggetti di cui al comma precedente si avvarranno di schede e indicatori costruiti secondo il modello delle schede di valutazione allegate al presente SMVP ma adattate alle specificità del personale del comparto.

Art. 16 Metodologia e tempistica

1. Entro gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione i dirigenti e i responsabili degli uffici effettuano la valutazione dei dipendenti coordinati.
2. Entro gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione i dirigenti e i responsabili trasmettono all'OIV la documentazione necessaria ai fini della valutazione.
3. L'OIV a seguito d'istruttoria provvede a comunicare, entro febbraio, i risultati della valutazione ai dirigenti e ai responsabili i quali, nei successivi 5 giorni, possono presentare eventuali osservazioni con le modalità di cui all'articolo 24.
4. L'OIV redige entro marzo, anche sulla base delle osservazioni pervenute, la proposta definitiva della valutazione dei dirigenti e dei responsabili di uffici o posizioni organizzative e la trasmette al Sindaco entro lo stesso termine.
5. La valutazione finale è adottata dal Sindaco entro il 31 marzo.
6. Avverso la valutazione finale i dirigenti e i responsabili, possono avanzare l'istanza di revisione di cui all'articolo 24.
7. Entro aprile l'OIV predispone la relazione sulla valutazione della performance del personale sottoposto a valutazione. Tale valutazione è sottoposta all'esame della Giunta Comunale, e dopo il relativo recepimento, può essere inoltrata a cura dell'OIV ai competenti organi del ministero della Funzione Pubblica.
8. Tutta la procedura è improntata al massimo coinvolgimento dei valutati nella valutazione che si traduce in audizioni intermedie nel corso dell'anno solare di riferimento per la valutazione.

Sez. III Valutazione dei responsabili degli uffici e titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Art. 17

Criteria di valutazione del personale non dirigente responsabile di servizi o posizione organizzativa

1 Per i responsabili dei servizi la valutazione si basa sui medesimi criteri utilizzati per la valutazione della dirigenza.

La valutazione della performance dei titolari di posizione organizzativa e delle alte professionalità tiene conto del rispetto degli standard nella gestione dell'attività ordinaria:

- a. Rispetto dei termini procedurali;
- b. Rispetto degli standard quali - quantitativi di servizio;

Articolo 18

Attribuzione della retribuzione di risultato

Sulla base degli esiti della valutazione definitivamente approvata, l'OIV provvede ad inserire i valutati (dirigenti o responsabili di servizi o posizioni organizzative) nelle eventuali corrispondenti fasce retributive dandone comunicazione alla struttura competente in materia di trattamento economico per la successiva corresponsione dell'indennità di risultato.

Valutazione dei dipendenti

Art. 19

Criteria di valutazione

1. La valutazione individuale dei dipendenti, è svolta dai dirigenti e dai responsabili di servizio o posizione organizzativa
2. I dirigenti, subito dopo l'approvazione del piano delle performance, coerentemente con gli obiettivi ricevuti, assegnano ai dipendenti utilizzati nella propria struttura gli obiettivi che i medesimi sono chiamati a perseguire.
3. La valutazione della performance dei dipendenti tiene conto del rispetto degli standard nella conduzione dell'attività ordinaria ed è basata su indicatori deducibili dalle schede di valutazione relative al modus gerendi dei dirigenti, dei responsabili dei servizi o di posizione organizzativa.



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Art. 20

Valutazione delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi

1. La valutazione delle competenze professionali, per come previsto dal contratto decentrato, è effettuata sulla base della conoscenze tecniche richieste per lo svolgimento delle mansioni assegnate, anche alla luce del necessario livello di aggiornamento.
2. Unitamente alla assegnazione degli obiettivi i dirigenti, i responsabili di uffici o i titolari di posizioni organizzative, individuano e comunicano, formalmente, al dipendente i fattori su cui sarà esercitata la valutazione delle competenze professionali e dei comportamenti organizzativi.

Art. 21

Metodologia e tempistica

1. La valutazione dei dipendenti è effettuata in contraddittorio con gli stessi e le risultanze sono trasmesse all'OIV entro il 15 gennaio dell'anno successivo a quello di riferimento.
2. Avverso la valutazione finale il dipendente valutato può avanzare l'istanza di revisione.

Art. 22

Attribuzione della indennità di produttività

1. Sulla base degli esiti della valutazione finale, l'OIV provvede a dare comunicazione alla struttura competente in materia di trattamento economico per la successiva corresponsione dell'indennità di produttività.

Art. 23

Comunicazione e conciliazione della valutazione

1. In caso di mancato accordo sull'esito della valutazione, il valutato ha diritto di chiedere il riesame, presentando per iscritto le proprie controdeduzioni entro 10 giorni dalla presa visione delle schede di valutazione.



COMUNE DI SCICLI

Libero Consorzio Comunale di Ragusa



- Sistema di misurazione e valutazione della performance -

Nei successivi 15 giorni nell'ambito di un incontro tra l'OIV, il Segretario comunale o Direttore generale, ove presente, e l'Assessore di riferimento, il valutato espone le proprie ragioni di dissenso.

Dell'incontro viene lasciata traccia in un verbale ed entro i successivi 15 giorni, viene espresso un giudizio di riesame.

L'OIV è organo di istanza finale della valutazione in tutti i casi di dissenso tra valutato e valutatore qualora si tratti di personale del comparto.

NORME TRANSITORIE E FINALI

Art. 24

Norme transitorie e finali

In fase di prima applicazione del presente SMVP troveranno attuazione solo le disposizioni in materia di valutazione individuale delle performance.

Il presente SMVP, atto di macro organizzazione, del Comune di Scicli, sostituisce i regolamenti e le norme sino ad oggi vigenti nel Comune di Scicli che a qualsiasi titolo si occupano della materia.

In fase di prima applicazione i termini previsti nel presente Sistema hanno un valore meramente indicativo ai fini del rispetto del principio della suddivisione in fasi di tutto il processo.



COMUNE DI SCICLI
Libero Consorzio Comunale di Ragusa



Prospetto fasce di retribuzione

40 % della retribuzione di risultato (collegata al raggiungimento degli obiettivi)

Raggiungimento degli obiettivi	Da 0 a 30%	30% della retribuzione collegata agli obiettivi
	Da 31% a 70%	60% della retribuzione collegata agli obiettivi
	Da 71% a 90%	80% della retribuzione collegata agli obiettivi
	Da 91% a 70%	100% della retribuzione collegata agli obiettivi

60% della retribuzione di risultato (collegata al modus gerendi)

Punteggio modus gerendi	Fino a 20 punti	30 % retribuzione collegata al modus gerendi
Punteggio modus gerendi	Fino a 30 punti	60% retribuzione collegata al modus gerendi
Punteggio modus gerendi	Fino a 40	80% retribuzione collegata al modus gerendi
	Da 41 a 48 punti	100% retribuzione collegata al modus gerendi

Modus gerendi dirigenti e personale responsabile di uffici o posizioni organizzative

ANNO	
AREA DI RIFERIMENTO	
NOME E COGNOME	

Scheda di valutazione della performance individuale dei dirigenti

Modus gerendi

Punteggio

COMPORIMENTI	CRITERI DI VALUTAZIONE	Punteggio				
		0-1	2	4	6	8
Capacità di attuare coerentemente le politiche dell'Ente per il perseguimento dei fini istituzionali in un'ottica di miglioramento continuo	Capacità di perseguire i fini istituzionali dell'Area, cogliendo anche le opportunità sottese all'attuazione delle prescrizioni normative di competenza Atteggiamiento propositivo e capacità di gestire con efficacia azioni tese a supportare specifiche politiche gestionali dell'Ente					
Orientamento all'utenza e attenzione alla promozione dell'immagine dell'Ente	Capacità di relazionarsi verso l'esterno in un'ottica di servizio adoperandosi per comprendere le necessità, informando adeguatamente (in modo puntuale e continuo) l'utente nei tempi e nei modi più appropriati					
Gestione delle relazioni con le strutture dell'Ente	Capacità di collaborare con gli altri dirigenti e responsabili di uffici o posizioni organizzative.					
Gestione organizzativa e capacità di innovazione	Capacità di gestire ed organizzare il lavoro della propria struttura apportando significative innovazioni anche di carattere tecnologico					
Leadership	Capacità di guidare e organizzare le risorse umane					
Capacità di valorizzazione del personale	Capacità di identificare e valorizzare le competenze per migliorare il benessere organizzativo					
Punteggio finale						

L'attribuzione del punteggio relativo a ciascun comportamento avviene considerando, per ciascun criterio di valutazione, i relativi descrittori (vedi tabella a seguire), che rappresentano i giudizi corrispondenti a ciascun punteggio numerico.



Modus gerendi dirigenti e personale responsabile di uffici o posizioni organizzative

COMPORAMENTI		Descrizioni	punteggio
<p>Capacità di attuare coerentemente le politiche dell'Ente per il perseguimento dei fini istituzionali in un'ottica di miglioramento continuo</p>	<p>Capacità di perseguire i fini istituzionali dell'Area, cogliendo anche le opportunità sottese all'attuazione delle prescrizioni normative di competenza</p>	<p>Pone in essere scarse azioni finalizzate al rispetto delle prescrizioni normative, con spirito acritico e con una visione meramente adempimentale.</p>	0-1
		<p>Pone in essere discrete azioni dirette al perseguimento dei compiti istituzionali dell'Area, non limitandosi al mero rispetto delle prescrizioni normative, ma in funzione del perseguimento degli obiettivi di sviluppo dell'Ente</p>	2
		<p>Attua buone azioni finalizzate al perseguimento dei compiti istituzionali dell'Area, cogliendo le opportunità scaturenti dalla normativa nell'ottica di contribuire al perseguimento degli obiettivi di sviluppo dell'Ente.</p>	4
		<p>Attua ottime azioni finalizzate al perseguimento dei compiti istituzionali dell'Area cogliendo le opportunità scaturenti dalla normativa nell'ottica di contribuire al perseguimento degli obiettivi di sviluppo dell'Ente, in maniera autonoma e evidenziando le ricadute sulle altre strutture dell'Ente</p>	6
		<p>Studia la normativa vigente cogliendone gli aspetti problematici e le ricadute su diversi ambiti gestionali e sulle altre strutture dell'Ente. Propone soluzioni in un'ottica di trasversalità al fine di trasformarla in un'opportunità di sviluppo per l'Ente</p>	8
		<p>Non si propone per svolgere azioni aggiuntive rispetto a quelle precipuamente correlate all'Area di competenza</p>	0-1
<p>Atteggimento propositivo e capacità di gestire con efficacia: azioni tese a supportare specifiche politiche dell'Ente</p>	<p>Atteggimento propositivo e capacità di gestire con efficacia: azioni tese a supportare specifiche politiche dell'Ente</p>	<p>Si propone raramente per svolgere azioni aggiuntive rispetto a quelle precipuamente correlate all'Area di competenza</p>	2
		<p>Ottiene risultati buoni con riferimento a ulteriori azioni rispetto a quelle precipuamente correlate all'Area di competenza,-finalizzate a-supportare specifiche politiche gestionali dell'Ente</p>	4
		<p>Ottiene ottimi risultati con riferimento a ulteriori azioni rispetto a quelle precipuamente correlate all'Area di competenza partecipando in modo propositivo</p>	6



Modus gerendi dirigenti e personale responsabile di uffici o posizioni organizzative

COMPORIANENTI		Descrittori	Punteggio
		Propone autonomamente soluzioni per supportare specifiche politiche gestionali dell'Ente e ottiene eccellenti risultati nel realizzare le azioni necessarie al perseguimento degli obiettivi fissati	8
		Nessuna disponibilità ad accogliere le richieste dei propri utenti e cattiva comunicazione verso l'esterno	0-1
		Limitata disponibilità rispetto alle richieste dei propri utenti, ma gestione non adeguata della comunicazione verso l'esterno	2
		Buona disponibilità ad accogliere le richieste dei propri utenti, cogliendo le necessità di informazione che gli vengono presentate che soddisfa con le normali procedure	4
		Ottima disponibilità rispetto alle richieste dei propri utenti e soddisfa le richieste di informazione anche sfruttando le nuove tecnologie	6
		Eccellente disponibilità rispetto alle richieste dei propri utenti. Ha aumentato la quantità e migliorato la qualità delle informazioni messe a disposizione dei propri utenti, spesso svolgendo il ruolo di coordinatore per soddisfare richieste complesse che coinvolgono anche altre strutture	8
		Tendenza ad evitare il confronto con i responsabili delle altre strutture dell'Ente	0-1
		Discreta apertura al confronto con i responsabili delle altre strutture dell'Ente, seppur con esiti limitati in termini di collaborazione	2
		Buona apertura al confronto con i responsabili delle altre strutture dell'Ente, con esiti positivi in termini di collaborazione	4
Orientamento all'utenza e attenzione alla promozione dell'immagine dell'Ente	Capacità di relazionarsi verso l'esterno in un'ottica di servizio adoperandosi per comprenderne le necessità, informando adeguatamente (in modo puntuale e continuo) l'utente nei tempi e nei modi più appropriati		
Gestione delle relazioni con le strutture dell'Ente	Capacità di collaborare con gli altri dirigenti e responsabili di struttura		



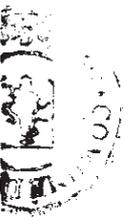
Modus gerendi dirigenti e personale responsabile di uffici o posizioni organizzative

COMPORAMENTI		Descrittori	punteggio
		Descrittori	
Gestione organizzativa e capacità di innovazione	Capacità di gestire ed organizzare il lavoro della propria struttura apportando significative innovazioni anche di carattere tecnologico	Ottima apertura al confronto con i responsabili delle altre strutture dell'Ente, con esiti molto positivi in termini di collaborazione	6
		Eccellente attenzione al confronto con i responsabili delle altre strutture dell'Ente, con esiti eccellenti in termini di proposte e avvio di strategie collaborative	8
		Rare iniziative di diffusione delle buone pratiche nella struttura di riferimento, in ogni caso senza apportare significative innovazioni di carattere organizzativo	0-1
		Discrete iniziative di diffusione delle buone pratiche nella struttura di riferimento anche attraverso la scelta tra più soluzioni innovative predefinite di sviluppo organizzativo	2
		Buona applicazione delle buone pratiche nella struttura di riferimento proponendo e sviluppando soluzioni concrete atte a risolvere problemi	4
		Ottima applicazione delle buone pratiche nella struttura di riferimento e ricerca lo sviluppo di buone pratiche integrate tra le strutture. Propone e sviluppa soluzioni metodologiche e tecniche innovative che concorrono al miglioramento dei processi relativi alla propria struttura di riferimento e alle altre strutture	6
Leadership	Capacità di guidare e organizzare le risorse umane	Eccellente applicazione delle buone pratiche, realizzando strategie di innovazione, anche tecnologica, integrate con le altre strutture e attuando programmi sfidanti orientati al miglioramento continuo	8
		Inadeguata capacità di leadership; il clima organizzativo all'interno dell'unità presenta criticità; scarsa programmazione delle attività.	0-1
		Discreta capacità di leadership; il clima organizzativo interno all'unità presenta alcune criticità. Rilevano difficoltà nella programmazione di alcune attività.	2



Modus gerendi dirigenti e personale responsabile di uffici o posizioni organizzative

COMPORAMENTI		Descrittori	punteggio
		Descrittori	
Capacità di valorizzazione del personale	Capacità di identificare e valorizzare le competenze per migliorare il benessere organizzativo	Buona capacità di leadership; l'area risulta organizzata in modo da non presentare particolari disfunzioni; il clima organizzativo è migliorabile. Le capacità di programmazione e controllo consentono una soddisfacente ripartizione dei carichi di lavoro all'interno della struttura.	4
		Ottima capacità di leadership; l'area risulta organizzata in modo da non presentare alcuna disfunzione; il clima organizzativo è buono. Le capacità di programmazione e controllo consentono una adeguata ripartizione dei carichi di lavoro all'interno della struttura.	6
		Eccellente capacità di leadership; l'area è organizzata in modo da assicurare il funzionamento sempre efficiente ed efficace della propria unità organizzativa. L'effettiva attuazione dei programmi di attività è soggetta a continuo monitoraggio al fine di individuare il contributo e le responsabilità individuali del personale in maniera corretta. Il clima organizzativo è molto positivo. La leadership è indiscussa all'interno dell'area.	8
		Scarsa capacità di individuare le competenze del personale della Struttura con conseguente scarsa cura del relativo sviluppo, valorizzando al minimo le opportunità formative e lo scambio professionale	0-1
		Discreta capacità di individuare le competenze del personale della Struttura con sporadica cura del relativo sviluppo, valorizzando le opportunità formative e lo scambio professionale solo in situazioni non complesse	2
		Buona capacità di individuare le competenze del personale della Struttura con buona cura del relativo sviluppo, valorizzando le opportunità formative e lo scambio professionale talvolta in situazioni complesse.	4
		Ottima capacità di individuare le competenze del personale umane della Struttura con ottima cura del relativo sviluppo, valorizzando le opportunità formative e lo scambio professionale specie in situazioni complesse.	6



Modus gerendi dirigenti e personale responsabile di uffici o posizioni organizzative

COMPORAMENTI		Descrittori	punteggio
	Criteri di valutazione		
		Eccellente capacità di individuare le competenze del personale della Struttura con eccellente e costante cura del relativo sviluppo, valorizzando le opportunità formative e lo scambio professionale in tutte le situazioni complesse	8

