

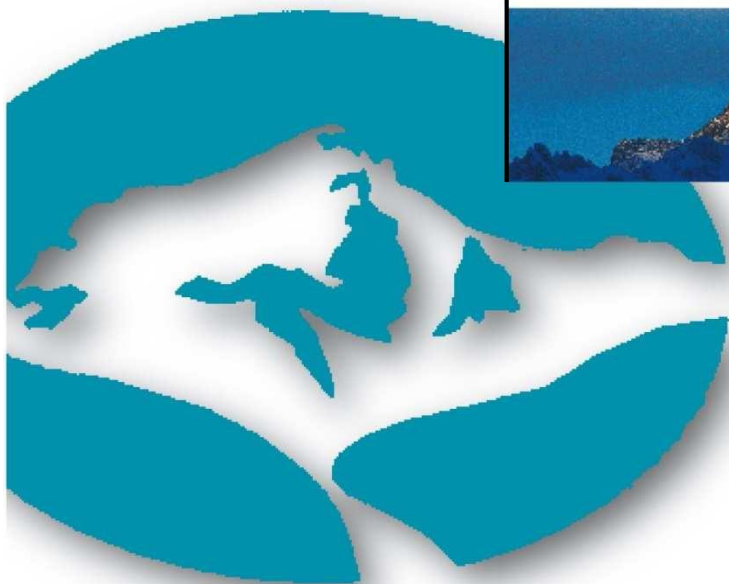
PIANO DELLE
PERFORMANCE

2016 / 2018

Unité des Communes valdôtaines

Grand-Combin

Approvato con delibera del consiglio dei sindaci n.
35 del 27 giugno 2016



PARTE PRIMA
PIANO DELLE PERFORMANCE

Indice

Sommario

Indice	2
Presentazione	4
Introduzione	4
PARTE PRIMA	9
Cos'è l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin ?.....	9
Quali servizi l'Unité svolge per i Comuni del comprensorio e quindi per i cittadini?	10
In quale contesto opera l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin?.....	13
Contesto esterno	13
Contesto interno:.....	16
Visione e missione	18
Obiettivi strategici 2016/2018	20
OBIETTIVO STRATEGICO 1	11
1.1 Riorganizzazione dei servizi in forma associata, determinazione del nuovo assetto organizzativo nel breve e medio termine.....	11
1.2 Revisione dinamica della dotazione della pianta organica in relazione all'attivazione o rimodulazione di servizi associati.	11
OBIETTIVO STRATEGICO 2	12
2. Miglioramento dei flussi procedurali e transizione verso una PA digitale	12
OBIETTIVO STRATEGICO 3	13
3. Valutazione sulle modalità di fornitura dei servizi anche attraverso partenariato pubblico-privato	13
OBIETTIVO STRATEGICO 4	14
4. Analisi delle possibilità di esercizio associato di servizi in ambito regionale	14
PARTE SECONDA	16
Sistema di misurazione e valutazione della performance a fini della premialità.....	16
Premessa	16
I soggetti valutati	17
Elementi oggetto di valutazione.....	17
La valutazione della performance organizzativa dell'ente	17
La valutazione della performance di unità organizzativa	18
La valutazione dei comportamenti organizzativi individuali	19
La valutazione dei comportamenti dei dirigenti	20
La valutazione delle comportamenti del personale.....	21

La definizione e il calcolo del punteggio di risultato	22
Le modalità di calcolo del punteggio i diversi ruoli professionali.....	23
Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio	23
Modalità e tempi del processo di valutazione	24
Schema delle fasi e delle scadenze del processo di valutazione	26
Allegato a) Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale dirigenziale	27
Allegato B) Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale inquadrato nelle categorie	34

Presentazione

La misurazione e la valutazione dei risultati conseguiti da una pubblica amministrazione costituiscono un atteggiamento culturale che deve divenire patrimonio comune, soprattutto alla luce del processo di integrazione europea e di globalizzazione, facilitando confronti sulla qualità e la pertinenza dei servizi pubblici (*benchmarking*).

Il *Piano delle Performance* funge da guida per orientare l'azione amministrativa e costituisce l'impegno che l'Amministrazione assume verso i cittadini.



Introduzione

Il Piano delle Performance è un documento di programmazione e comunicazione previsto dal decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150; si tratta di un documento triennale in cui, coerentemente alle risorse assegnate, sono esplicitati gli obiettivi e gli indicatori ai fini di misurare, valutare e rendicontare la *performance* dell'Ente.

Per *performance* si intende qui un insieme complesso di risultati quali la produttività, l'efficienza, l'efficacia, l'economicità e l'acquisizione e l'applicazione di competenze; la *performance* tende a migliorare nel tempo la qualità dei servizi, delle organizzazioni e delle risorse umane e strumentali. La *performance* esprime la capacità della struttura di attuare i programmi adottati dall'Ente; la *performance* individuale rappresenta il contributo reso dai singoli al risultato.

Il d.lgs. 150/2009 prevede che il piano delle *performance* (PP) sia pubblicato sul sito Internet dell'Ente al fine di garantirne trasparenza e ampia conoscenza da parte dei cittadini affinché la comunità sia partecipe degli obiettivi che l'Ente si è dato per il prossimo futuro. Il PP evidenzia l'adozione di un sistema di obiettivi volti al soddisfacimento dei bisogni della collettività, all'espletamento della missione istituzionale e alla valutazione delle priorità politiche e strategiche dell'Amministrazione.

La Regione autonoma Valle d'Aosta, nell'esercizio della sua competenza legislativa primaria in materia, ha recepito i principi della "Riforma Brunetta" attraverso la Legge regionale 23 luglio 2010 n. 22, al capo IV "Trasparenza e valutazione della performance".

La Giunta Regionale, con deliberazione n. 3771/2010, ha disciplinato il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale della Regione Autonoma della Valle d'Aosta disponendo, in particolare, che ciascun Ente locale della Regione stessa predispona un piano della performance a valenza triennale da aggiornarsi annualmente sulla base delle indicazioni del vertice politico amministrativo: la redazione del piano della performance è effettuata dal segretario ed è sottoposta all'approvazione della Giunta.

La disciplina della legge 22/2010, si innesta nella realtà valdostana in un sistema di programmazione strategica e gestionale, di rendicontazione e benchmark, introdotti dalla Legge regionale 16 dicembre 1997 n. 40: "Norme in materia di contabilità degli enti locali" e dal Regolamento regionale 3 febbraio 1999 n. 1 "Ordinamento finanziario e contabile degli enti locali".

A decorrere dall'anno 2016 gli enti locali valdostani sono tenuti ad adottare la contabilità finanziaria cui affiancano, ai fini conoscitivi, un sistema di contabilità economico-patrimoniale, garantendo la rilevazione unitaria dei fatti gestionali sia sotto il profilo finanziario che sotto il profilo economico-patrimoniale così come previsto dall'articolo 3 comma 12 del decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118.

L'articolo 3, comma 12, del decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118 dispone che : «l'adozione dei principi applicati della contabilità economico-patrimoniale e il conseguente affiancamento della contabilità economico patrimoniale alla contabilità finanziaria previsto dall'articolo 2, commi 1 e 2, unitamente all'adozione del piano dei conti integrati di cui all'articolo 4, può essere rinviata all'anno 2016, con l'esclusione degli enti che nel 2014 hanno partecipato alla sperimentazione di cui all'articolo 78».

Con l'accordo firmato il 21 luglio 2015 in materia di finanza pubblica, il Ministero dell'economia e delle finanze e la regione Valle d'Aosta si sono impegnati ad assicurare l'applicazione delle disposizioni di cui al decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118 nei confronti della Regione e degli enti locali, con norma di attuazione, nei termini indicati dal medesimo decreto per le Regioni a statuto ordinario, posticipati di un anno.

L'articolo 31, comma 2, della legge regionale 11 dicembre 2015 n. 19 (legge regionale finanziaria per l'anno 2016) prevede che per l'esercizio finanziario 2016 gli enti possono in alternativa o adottare solo gli schemi di bilancio e rendiconto previsti dal D.Lgs. 267/2000 o adottare gli schemi di bilancio e rendiconto vigenti nel 2015 che conservano valore a tutti gli effetti giuridici, anche con riguardo alla funzione autorizzatoria, ai quali affiancano quelli previsti dal D.Lgs. 267/2000 cui è attribuita funzione conoscitiva e applicare la disciplina regionale relativa alla contabilità analitica.

La Giunta dell'Unité con la deliberazione n. 8, del 8 febbraio 2016, ai sensi dell'articolo 31 comma 3, della legge regionale 11 dicembre 2015 n. 19, ha scelto la seconda alternativa, mantenendo, pertanto, la possibilità per l'anno corrente di utilizzare gli schemi di bilancio previgenti nell'anno 2015.

Pertanto, i principali documenti di programmazione utilizzati dall'ente per l'anno 2016 sono i seguenti:

Il Bilancio, quale documento di programmazione finanziaria:

- è triennale, autorizzatorio e di competenza; strutturato in parte entrata (titoli, categorie e risorse) ed in parte spesa (titoli, centri di responsabilità di spesa ed interventi);

La Relazione previsionale e programmatica è:

- Documento di programmazione strategica;
- Approvata dall'organo rappresentativo, contestualmente al bilancio triennale;
- Illustra le caratteristiche generali dell'ente, le risorse complessivamente disponibili ed il quadro generale degli impieghi;
- La parte spesa è redatta per programmi ed eventualmente per progetti, al fine di permettere una lettura del bilancio finanziario che dia conto delle scelte programmatiche;

Il piano esecutivo di gestione è:

- Documento di programmazione gestionale;
- Annuale;
- Collegato alla Relazione Previsionale e Programmatica;
- Dettaglia attività ed obiettivi gestionali contenuti nei programmi della R.P.P., articolati in centri di costo (Parte I" Peg);
- Dettaglia le risorse già assegnate, individuate con i fattori produttivi, per il conseguimento degli obiettivi (Parte II" Peg).

Il piano della performance è:

- Documento di programmazione strategica ed operativa;
- Triennale;
- Collegato alla Relazione Previsionale e Programmatica e al Piano esecutivo di gestione;
- Dettaglia gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi;
- Dettaglia gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione;
- Gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori.

Entro il mese di luglio 2016, in ottemperanza a quanto stabilito dalle norme che disciplinano la contabilità armonizzata, l'Unité ha l'obbligo di predisporre ed approvare il DUP, documento unico di programmazione, che sostituirà in futuro la relazione previsionale e programmatica.

Il DUP è uno strumento che permette l'attività di guida strategica ed operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

In tale contesto e nell'ottica di semplificare l'utilizzo dei sopracitati strumenti di programmazione, il legislatore nazionale ha stabilito, con il decreto legge 10 ottobre 2012 n. 174, che ha introdotto il comma 3-bis all'art.169, del decreto legislativo 18 agosto 2000 n. 267, che "Il PEG è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la RPP. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n.150, sono unificati organicamente nel PEG".

In attuazione di detta previsione normativa la Giunta Regionale, con deliberazione n. 405, del 20 marzo 2015, ha approvato gli schemi di relazione previsionale e programmatica e di piano esecutivo di gestione per gli enti locali della Valle d'Aosta anche ai fini della performance, ai sensi dell'art. 35 della l.r. n. 22/2010, permettendo, conseguentemente, ai comuni valdostani di utilizzare detti documenti programmatici, appositamente integrati, quale piano della performance a partire dall'esercizio 2015.

L'Unité ritiene, per una maggiore conoscibilità da parte di tutti gli interessati, opportuno approvare il piano della performance senza procedere all'integrazione del PEG.

Le disposizioni legislative in materia prevedono, altresì, la pubblicazione immediata del Piano, nonché degli step intermedi di verifica e della relazione finale quale documento consuntivo sui risultati raggiunti nell'anno di riferimento.

Il presente Piano delle Performance è stato elaborato a partire dal precedente Piano 2014-2016, approvato con provvedimento del Giunta dei Sindaci n. 38, del 30.06.2014, nonché dal PEG (piano esecutivo di gestione) esercizio 2015 approvato con deliberazione del Giunta dei Sindaci n. 16 del 23/03/2015 che per l'anno 2015 ha unificato il Piano delle performance con il PEG.

Come richiesto dalla Commissione di valutazione indipendente, in vista dell'adozione del DUP (documento unico di programmazione) previsto dal Decreto Legislativo 10 agosto 2014 n. 126, che introduce disposizioni integrative e correttive al Decreto Legislativo 23 giugno 2011 n. 118, in termini di armonizzazione dei sistemi contabili degli Enti Locali, per il triennio 2016-2018 si ripropone per il triennio 2016-2018, il Piano delle performance nella sua versione distinta dal PEG, pur realizzando una tabella di raccordo con il PEG e la relazione previsionale programmatica (RPP).

Con riferimento al periodo di programmazione decorrente dall'esercizio 2016, gli enti locali valdostani non sono tenuti infatti alla predisposizione del documento unico di programmazione e allegano al bilancio annuale di previsione una relazione previsionale e programmatica che copra un periodo pari a quello del bilancio pluriennale, secondo le modalità previste dall'ordinamento contabile vigente nell'esercizio 2015.

Il primo documento unico di programmazione è adottato per gli enti valdostani con riferimento agli esercizi 2017 e successivi.

PARTE PRIMA

Cos'è l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin ?

Ai sensi dell'art. 8 della Legge regionale 5 agosto 2014, n. 6: "*Nuova disciplina dell'esercizio associato di funzioni e servizi comunali e soppressione delle Comunità montane*", le Unités des Communes valdôtaines, sono enti locali, dotati di personalità giuridica di diritto pubblico e di potestà statutaria e regolamentare, istituiti per l'esercizio associato di funzioni e servizi comunali. Alle Unités si applica, in quanto compatibile e non derogata dalle disposizioni della presente legge, la disciplina regionale in materia di ordinamento degli enti locali, con particolare riguardo allo status degli amministratori, all'ordinamento finanziario e contabile, al personale e all'organizzazione.

Le Unités associano i Comuni contermini che condividono un territorio e obiettivi di sviluppo comuni.

L'**Unité des communes valdôtaines Grand-Combin** associa le funzioni e i servizi comunali , dei comuni di Allein, Bionaz, Doues, Etroubles, Gignod, Ollomont, Oyace, Roisan, Saint-Oyen, Saint Rhémy-en-Bosses e Valpelline ai sensi della l.r n. 6/2014 , nonchè per quanto applicabili degli artt. 83, 84, 85 e 86 della Legge regionale 7 dicembre 1998, n. 54: "*Sistema delle autonomie in Valle d'Aosta*".

In particolare i seguenti servizi e funzioni comunali ai sensi delle l.r. 6/2014, vengono esercitati obbligatoriamente in forma associata attraverso l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin:

1. sportello unico degli enti locali (SUEL);
2. servizi alla persona, con particolare riguardo a:
 - a. assistenza domiciliare e microcomunità;
 - b. assistenza agli indigenti;
 - c. assistenza ai minori e agli adulti;
 - d. scuole medie e asili nido;
 - e. soggiorni vacanze per anziani;
 - f. telesoccorso;
 - g. trasporto di anziani e inabili;
3. servizi connessi al ciclo dell'acqua;
4. servizi connessi al ciclo dei rifiuti; la Regione individua le linee guida per la gestione di tale ciclo, esercitando un ruolo di coordinamento;
5. servizio di accertamento e riscossione volontaria delle entrate tributarie.

Gli organi delle Unités sono il Presidente e la Giunta che è l'organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Unité ed è composta dai Sindaci dei Comuni associati.

Il Presidente è il rappresentante legale dell'Unité ed in particolare provvede ad incaricare e revocare il segretario, i dirigenti, ove previsti, e i responsabili degli uffici e dei servizi e a sovrintendere al funzionamento degli uffici e dei servizi e all'esecuzione degli atti.

Quali servizi l'Unité svolge per i Comuni del comprensorio e quindi per i cittadini?

I seguenti servizi e funzioni sono già svolti dall'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin in forma associata mediante convenzione tra due o più Unités:

a) sportello unico degli enti locali (SUEL) che comprendono:

- le funzioni attribuite ai Comuni dall'art. 4 della legge regionale 4 novembre 2005, n. 25 recante "Disciplina per l'installazione, la localizzazione e l'esercizio di stazioni radioelettriche e di strutture di radiotelecomunicazioni.";
- le funzioni attribuite ai Comuni dall'art. 3 della legge regionale 9 aprile 2003, n. 11 recante "Disposizioni concernenti l'esercizio delle funzioni amministrative in materia di insediamenti produttivi e l'istituzione dello sportello unico per le attività produttive".

I seguenti servizi e funzioni, sono svolti attraverso l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin fino all'avvio dell'esercizio obbligatorio ai sensi della l.r. 6/2014, in forma associata mediante convenzione tra due o più Unités, il cui termine ultimo è stabilito entro il 12 agosto 2019:

b. servizi alla persona, con particolare riguardo a:

- assistenza domiciliare e microcomunità;
- assistenza agli indigenti;
- assistenza ai minori e agli adulti;
- scuole medie e asili nido;
- soggiorni vacanze per anziani;
- telesoccorso;
- trasporto di anziani e inabili;

d. servizi connessi al ciclo dei rifiuti; la Regione individua le linee guida per la gestione di tale ciclo, esercitando un ruolo di coordinamento.

I seguenti servizi e funzioni, sono svolti attraverso l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin in relazione alle nome di settore prima richiamate ed in relazione alla attuazione dei piani di settore:

d) servizi connessi al ciclo dell'acqua.

I seguenti servizi e funzioni, sono svolti attraverso l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin in forma obbligatoria e facoltativamente in forma associata mediante convenzione tra due o più Unités,:

e) servizio di accertamento e riscossione volontaria delle entrate tributarie.

I seguenti servizi e funzioni, ai sensi del comma 4, dell'art. 9, della l.r. 6/2014 e dell'art. 83, della l.r. 54/1998, sono svolti attraverso l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin:

- a) gestione del servizio contabile relativo al personale dei Comuni compresi nel territorio comunitario (elaborazione stipendi e retribuzioni assimilate a redditi da lavoro dipendente, adempimenti fiscali connessi, ecc.) fino all'avvio dell'esercizio obbligatorio ai sensi della l.r. 6/2014 in forma associata tramite il CELVA previsto a partire dal 1 gennaio 2017 e per le attività non trasferite al CELVA stesso dalla specifica convenzione;

- b) promozione e gestione lavori di utilità sociale (L.U.S.): la deliberazione della Giunta regionale n. 883, del 17.05.2013 "APPROVAZIONE DELLE ISTRUZIONI PER LA GESTIONE DEI BENEFICI PREVISTI DAL PIANO TRIENNALE DI POLITICA DEL LAVORO 2012/2014 E REVOCA DELLA DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA REGIONALE N. 1776 DEL 31/8/2012." , al punto 3.11. - Lavori di utilità sociale per il recupero socio/occupazionale - per accompagnamento alla pensione (LUS) - ha previsto che sono titolari dei progetti LUS: le Comunità Montane della Valle d'Aosta che intendano attuare progetti per lavori di utilità sociale per il recupero socio-occupazionale e che siano in regola con gli obblighi di cui alla legge 68/99.

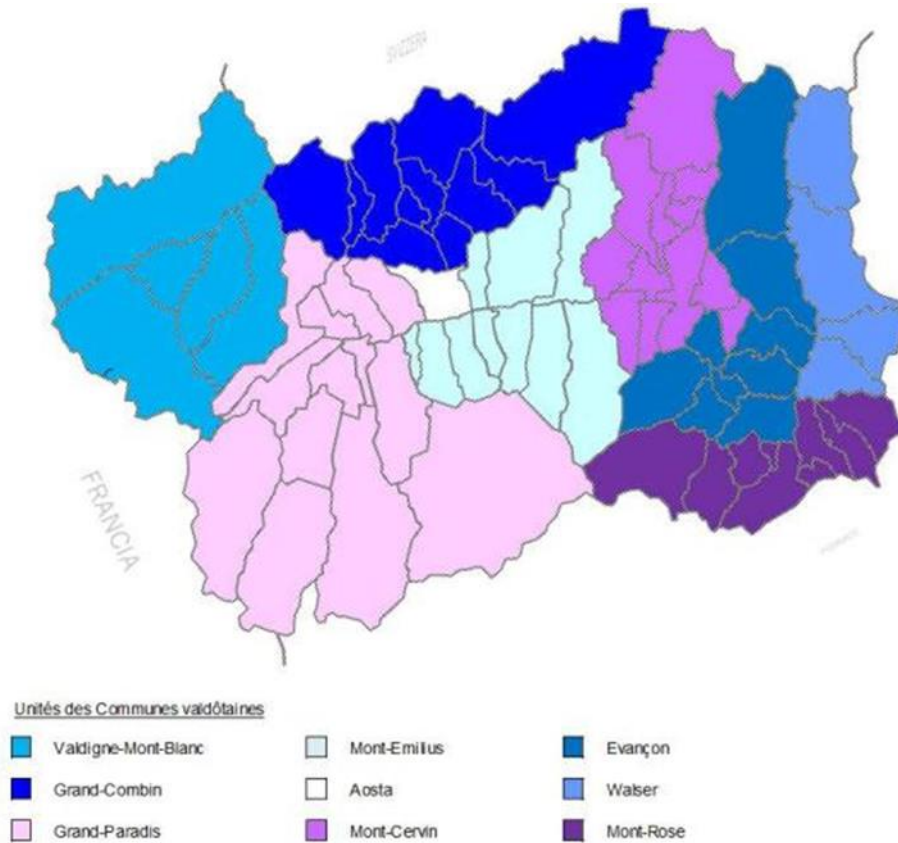
I seguenti ulteriori servizi e funzioni comunali vengono esercitati volontariamente in forma associata attraverso l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin ai sensi del comma 4, dell'art. 9, della l.r. 6/2014 e dell'art. 83 della l.r. 54/1998:

- scolastico: servizio di refezione e trasporto scolastico, gestione struttura sede istituzione scolastica, compartecipazione spese attività scolastica;
- sport: gestione piscina comunitaria e complesso sportivo di Rhins;
- gestione acquedotto comunitario;
- sistema informativo e di pianificazione territoriale
- piano di sviluppo locale: coordinamento progetti Interreg e Piano sviluppo rurale;
- sociale: collaborazione con volontari soccorso della Valpelline;

- gestione piattaforma tecnologica siti web comunali;
- servizi informatici (ad esclusione del Comune di Etroubles);
- segnaletica stradale turistica;
- commissione di vigilanza di cui agli articoli 141 e 141bis del r.d. 6 maggio 1940, n. 635 (Approvazione del regolamento per l'esecuzione del testo unico 18 giugno 1931, n. 773 delle leggi di pubblica sicurezza), come modificati dall'art. 4, comma 1, lettera b), del d.p.r. 28 maggio 2001, n. 311.

In quale contesto opera l'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin?

Contesto esterno



L'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin è una delle otto Unité valdostane, ha una superficie di 434,91 kmq, con altitudine compresa tra circa 670 m slm e 1600 m slm per le località abitate durante tutto l'anno. La distanza dal capoluogo regionale (ove si concentrano le maggiori opportunità di lavoro, i servizi ed i centri di attività ricreativo/culturali) è di 5 Km.

La popolazione al censimento del 1991 era di 4.459 unità; di 4.957 nel 2001, di 5.811 nel 2011 e di 5858 nel 2012, avendo subito un costante incremento, particolarmente significativo nell'ultimo decennio. Tale popolazione all'ultima rilevazione è suddivisa come segue:

Tavola 2.1 - Bilancio demografico della popolazione residente per comune - Valle d'Aosta - 1° gennaio 2015

COMUNI	Iscrizioni e cancellazioni anagrafiche nell'anno di riferimento						Popolazione residente al 31/12/2014		Famiglie	
	naturale		Iscritti		Cancellati					
Allein	1	1	9	0	12	0	233	117	129	1.81
Bionaz	0	1	4	0	3	0	233	116	133	1.75
Doues	2	2	27	1	17	0	510	253	251	1.99
Etroubles	5	6	24	4	23	1	520	269	257	2.02
Gignod	17	12	72	1	89	6	1.677	834	731	2.26
Ollomont	0	4	8	1	6	1	154	79	97	1.59
Oyace	5	3	5	3	7	1	215	118	104	2.07
Roisan	7	8	56	2	51	1	1.029	519	445	2.29
Saint-Oyen	2	5	12	1	17	0	204	85	97	1.93
Saint-Rhémy-en-Bosses	3	1	9	0	13	0	337	178	192	1.64
Valpelline	4	9	39	4	24	1	659	351	307	2.14

Tavola 2.5 - Popolazione residente aggregata per Comunità montane e Comune di Aosta e per genere - Valori assoluti - Valle d'Aosta - Anni 2007 - 2014

COMUNITA' MONTANE * E COMUNE DI AOSTA	2007			2008			2009			2010			2011			2012			2013			2014		
	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale	Maschi	Femmine	Totale
Grand Combin	2.826	2.666	5.492	2.881	2.717	5.598	2.924	2.784	5.708	2.930	2.824	5.754	2.937	2.860	5.797	2.957	2.868	5.825	2.937	2.837	5.774	2.919	2.852	5.771

Le piccole dimensioni dei Comuni fanno sì che le strutture comunali e dell'Unité siano il punto di riferimento per gli abitanti, che vi si rivolgono per problematiche di vario tipo.

Questo è soprattutto evidente per la popolazione anziana. Tale situazione permette di essere più consapevoli delle esigenze della comunità, e di approntare strategie o accorgimenti per la pronta risposta.

La sede dell'Ente è situata nel territorio del Comune di Gignod, in loc. Chez Roncoz n. 29/i. I servizi garantiti sono situati all'interno del vasto complesso immobiliare posto a valle della sede dell'Ente che ospita:

- asilo nido
- scuola media (compreso palestra e refettorio)
- auditorium
- piscina coperta
- casa di riposo per anziani
- uffici dell'Unité e del SUEL (sportello unico enti locali)

Presso il medesimo plesso sono presenti anche il consultorio per le prestazioni sanitarie erogate dall'Azienda USL e la sede dell'Istituzione scolastica Grand Combin.

L'Unité gestisce inoltre la casa di riposo per anziani di Roisan e Doues e il servizio domiciliare a favore degli anziani in tutto il comprensorio.

E' inoltre proprietaria del complesso sportivo di Rhins nel territorio del Comune di Roisan.

L'Unité ha di recente realizzato in concessione di servizi un centro di trattamento per i rifiuti speciali inerti in comune di Doues.

L'attività dell'Unité è rivolta prevalentemente ai Comuni del comprensorio a favore dei quali gestisce i servizi indicati sopra.

Inoltre cede al Comune di Aosta e Saint Christophe l'acqua dal proprio acquedotto comunitario, in base ad una convenzione che prevede il pagamento del corrispettivo legato al costo del servizio di gestione.

Oltre a gestire il trattamento economico dei propri dipendenti e dei dipendenti e amministratori dei comuni del comprensorio, svolge lo stesso servizio a favore del consorzio de l'Eve e dell'Agence dei Segretari della Valle d'Aosta.

Il collegamento con il contesto esterno è assicurato dalla rappresentanza all'interno della Giunta dei Sindaci di un rappresentante per Comune e dalla partecipazione sia politica che tecnica alle attività del Consorzio degli Enti Locali della Valle d'Aosta e del Consiglio Permanente degli Enti Locali.

Segue l'indicazione dei componenti del GIUNTA dei Sindaci :

<i>SINDACO</i>	<i>COMUNE</i>
CRETON JOEL (PRESIDENTE)	OLLOMONT
CALCHERA MARCO	ETROUBLES
CHENTRE ARMANDO	BIONAZ
COLLOMB PIERGIORGIO	ALLEIN
DIEMOZ GABRIEL (VICE PRESIDENTE)	ROISAN
DOMAINE REMO	OYACE
FARCOZ GABRIELLA	GIGNOD
JORDAN CORRADO	SAINT-RHEMY-EN-BOSSES
LANIVI MAURIZIO	VALPELLINE
MANES FRANCO	DOUES
PROMENT NATALINO	SAINT-OYEN

L'Unité des communes valdôtaines Grand-Combin con deliberazione della Giunta n. 2 del 25/01/2016: Approvazione del piano di razionalizzazione delle società partecipate, ai sensi dell'articolo 1, commi 611 e seguenti, della legge 23 dicembre 2014, n. 190" ha deciso il mantenimento delle sole seguenti partecipazioni in società esterne:

- CELVA Consorzio degli Enti Locali della Valle d'Aosta, che fornisce agli enti soci diversi servizi di supporto, tra i quali emerge l'organizzazione e l'erogazione della formazione e di consulenza;

- Società IN.VA., società inhouse della Regione Autonoma Valle d'Aosta, del Comune di Aosta e dell'Azienda USL Valle d'Aosta e dal 2013 della maggior parte degli enti locali valdostani, che opera nel settore ICT (Information and Communication Technology), progetta e realizza sistemi informativi per i propri azionisti e dal 2014 svolge il ruolo di centrale unica di committenza per i soci.

Contesto interno:

Con deliberazione della Giunta n. 14 del 31/08/2015: "*Approvazione modifiche al regolamento sull'ordinamento generale degli uffici e dei servizi.*" L'Ente ha approvato la seguente articolazione organizzativa:

1. SETTORE AMMINISTRATIVO

1.1 servizio segreteria

1.2 servizio personale

1.3 servizio protocollo

2. SETTORE FINANZIARIO

2.1 servizio finanziario

2.2 servizio gestione economica del personale e degli enti convenzionati

3. SETTORE DEI SERVIZI SOCIALI E SCOLASTICI

3.1 servizi a favore degli anziani

3.2 servizi a favore dei minori

3.3 servizi a favore degli adulti

3.4 servizi scolastici (compresa cucina centralizzata)

4. SVILUPPO LOCALE E PROGETTI EUROPEI

4.1 sviluppo locale

4.2 progetti europei

5. SETTORE AMBIENTE E SERVIZI TECNICI

5.1 servizio lavori, forniture e servizi

5.2 servizio manutenzioni e gestione del patrimonio

5.3 servizio raccolta e trasporto dei rifiuti

5.4 servizio idrico integrato (qualità e depurazione delle acque)

6. SETTORE TRIBUTI

6.1 servizio associato entrate

7. SETTORE SISTEMI INFORMATIVI

7.1 servizi informativi territoriali

7.2 servizi informatici

8. SETTORE SERVIZIO ASSOCIATI A LIVELLO SOVRACOMUNITARIO

8.4 servizio protocollo

8.5 servizio radiotelecomunicazioni

8.6 servizio sportello unico enti locali (SUEL)

Con deliberazione della Giunta n. 26 del 27/04/2016: "*Segreteria generale. Approvazione del piano dei fabbisogni del personale triennio 2016-2018. Rideterminazione della dotazione organica.*" l'ente ha approvato il Piano Triennale del fabbisogno di personale 2016-2018.

Per quanto riguarda le risorse strumentali, di seguito vengono elencati i principali beni immobili di proprietà della Comunità montana siti in località Chez Roncoz di Gignod:

- Sede uffici Unité e SUEL;
- Asilo nido di 24 posti gestito dalla Cooperativa La Libellula di Aosta;
- Scuola media comprensoriale (dotata di palestra e refettorio);
- Auditorium;
- Piscina gestita dall'Associazione Sportiva Apnea di Brischigliaro Nicola;
- Sede istituzione scolastica assegnata in comodato d'uso gratuito con spese a carico degli enti locali;
- Consultorio gestito dall'azienda USL
- Micro comunità per anziani di 33 posti gestita direttamente dalla Unité.

Inoltre l'Ente è proprietario del campo sportivo di Rhins nel Comune di Roisan, della strada intercomunale Etroubles - Allein - Doues - Valpelline, della strada di accesso al complesso comunitario e dell'acquedotto comunitario che fornisce acqua ai Comuni di Bionaz, Oyace, Valpelline, Roisan, Gignod, Aosta e Saint-Christophe.

Infine gestisce in comodato d'uso le strutture per anziani di Doues e Roisan.



L'Unité è promotrice della realizzazione con finanziamento regionale, di un centro di trattamento per i rifiuti speciali inerti in comune di Doues di recente realizzato in concessione di servizi, la cui proprietà transiterà all'Unité al termine della concessione.

Le risorse finanziarie a disposizione dell'Amministrazione per il triennio 2016-2018 sono state allocate con la deliberazione della Giunta n. 16 del 21/03/2016 di approvazione del Bilancio di previsione pluriennale dell'Ente.

Nel periodo di riferimento le entrate e le spese previste sono ripartite come di seguito:

<i>ENTRATA</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Riepilogo dei titoli			
Titolo I	5.397.849,39	5.870.179,35	5.873.568,35
Entrate derivanti da contributi e trasferimenti correnti dello Stato, della Regione e di altri enti pubblici anche in rapporto all'esercizio di funzioni delegate			
Titolo II	2.324.060,00	2.309.574,00	2.484.574,00
Entrate extratributarie.			
Titolo III	122.000,00	110.000,00	105.000,00
Entrate derivanti da alienazioni da trasferimenti di capitale e da riscossioni di crediti			
Titolo IV	2.864.482,02	0,00	0,00
Entrate derivanti da accensioni di prestiti			
Titolo V	1.876.510,22	1.876.510,22	1.876.510,22
Entrate da servizi per conto di terzi			
Avanzo di amministrazione	538.866,54		
Avanzo di amministrazione l'art. 10, al comma 3 della l.r. 19/2015	217.209,96		
Avanzo di amministrazione vincolato	63.584,42		
Totale generale dell'entrata	13.404.562,55	10.166.263,57	10.339.652,57
Avanzo di amministrazione	538.866,54		
Avanzo di amministrazione l'art. 10, al comma 3 della l.r. 19/2015	217.209,96		
Avanzo di amministrazione vincolato	63.584,42		
Totale generale dell'entrata	13.404.562,55	10.166.263,57	10.339.652,57

<i>SPESA</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
Riepilogo dei titoli			
Titolo I - Spese correnti	8.265.786,31	7.988.293,35	8.157.573,35
Titolo II - Spese in conto capitale	1.057.500,00	110.000,00	105.000,00
Titolo III - Spese per rimborso di prestiti	2.204.766,02	191.460,00	200.569,00
Titolo IV - Spese per servizi per conto di terzi	1.876.510,22	1.876.510,22	1.876.510,22
Totale generale della spesa	13.404.562,55	10.166.263,57	10.339.652,57

Visione e missione

La visione (proiezione di uno scenario futuro) e la missione (realizzazione di obiettivi concreti e presenti) rappresentano un orientamento generale e costituiscono un criterio di fondo che indirizza tutte le scelte e le attività poste in essere dall'Amministrazione.

Visione

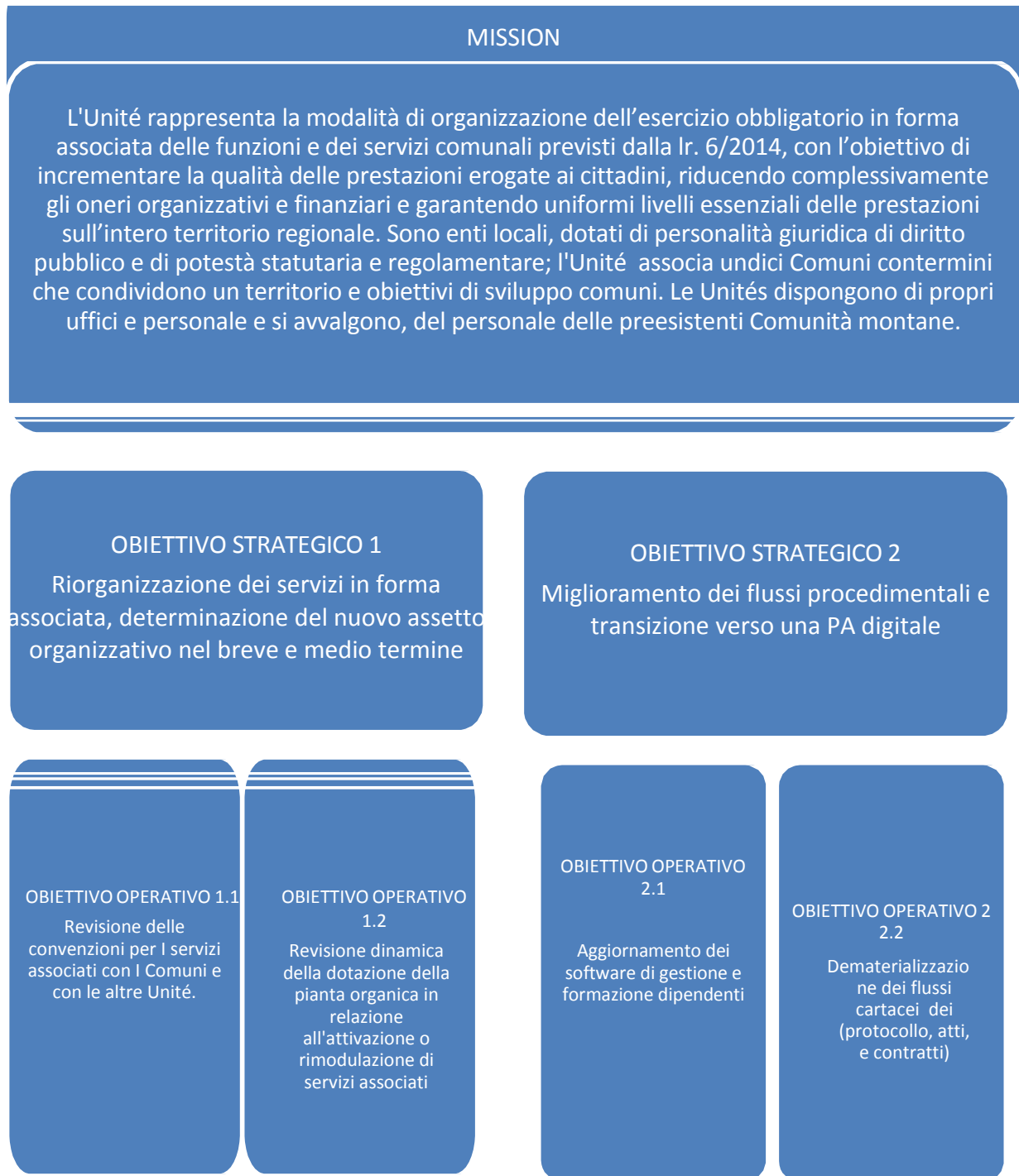
L'aspirazione dell'Unité Grand Combin è quella di essere l'interlocutore privilegiato per la gestione associata dei servizi dei Comuni del comprensorio e per quanto riguarda alcuni servizi con le altre Unité (SUEL). La carenza di risorse finanziarie e la necessità di ridurre la pressione fiscale a carico dei cittadini e delle attività economiche rendono infatti sempre più urgente la razionalizzazione delle strutture e la riduzione delle spese per i Comuni, in particolare di piccole e piccolissime dimensioni che caratterizzano il nostro comprensorio.

Missione

La Missione dell'Unité Grand-Combin è quella di rappresentare il livello gestionale per eccellenza per conto ed in attuazione dell'indirizzo politico dei due livelli di governo, che ne rimangono quindi esclusivi titolari: quello regionale e quello comunale, e di rappresentare il momento di coordinamento delle politiche locali sul territorio, nonché di sintesi di una proposta unitaria rappresentativa degli interessi del territorio nei confronti della regione, nel perseguimento di obiettivi tesi ad un reale sviluppo delle comunità locali, con particolare riferimento all'arricchimento umano, culturale, sociale e produttivo, in un quadro sinergico ed equilibrato tra diversi fattori.

Obiettivi strategici 2016/2018

Albero della performance



OBIETTIVO STRATEGICO 3

Valutazione sulle modalità di fornitura dei servizi anche attraverso partenariato pubblico-privato

OBIETTIVO STRATEGICO 4

Analisi delle possibilità di esercizio associato di servizi in ambito regionale

OBIETTIVO OPERATIVO 3.1.

Revisione della Convenzione per la gestione associata dei tributi ed entrate comunali introducendo i nuovi tributi e riprogettando ruoli e risorse da impiegare

OBIETTIVO OPERATIVO 3.2.

Verifica della presenza di operatori privati interessati alla gestione in concessione dei vari servizi

OBIETTIVO OPERATIVO 4.1.

Definizione di ipotesi organizzative e confronto con Regione e Unités

OBIETTIVO STRATEGICO 1**1.1 Riorganizzazione dei servizi in forma associata, determinazione del nuovo assetto organizzativo nel breve e medio termine.**

- OBIETTIVO OPERATIVO 1 – Revisione delle convenzioni per i servizi associati con i Comuni e con le altre Unité.

Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Definizione della nuova bozza di convenzione generale per l'esercizio in forma associata con i Comuni alla luce della l.r. 6/2014	Segretario Dirigente e Segreteria	30/04/2016	deliberazione approvazione nuova convenzione	
Definizione con l'Organismo di coordinamento del SUEL della nuova convenzione e assetto organizzativo per l'esercizio del servizio associato	Segretario	30/04/2016	Delibera approvazione della nuova convenzione con il SUEL	

1.2 Revisione dinamica della dotazione della pianta organica in relazione all'attivazione o rimodulazione di servizi associati.

- OBIETTIVO OPERATIVO 1.2 – Revisione delle convenzioni per i servizi associati con i Comuni e con le altre Unité.

Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Definizione della nuova pianta organica dell'Unité	Segretario e personale Segreteria	30/06/2016	Approvazione Piano di fabbisogno del personale	
Definizione con l'Organismo di coordinamento del SUEL della pianta organica del SUEL	Segretario	30/09/2016	Delibera approvazione della nuova dotazione della Pianta organica del SUEL	
Trasferimento del personale dai rispettivi enti	Segretario e personale Segreteria	31/12/2016 31/12/2017	Realizzazione della assunzione/mobilità del personale segnalato	

OBIETTIVO STRATEGICO 2**2. Miglioramento dei flussi procedurali e transizione verso una PA digitale**

- OBIETTIVO OPERATIVO 2.1 - Aggiornamento dei software di gestione e formazione dipendenti.

Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Censimento dei software e relative licenze	Dirigente settore sistemi informativi	31/10/2016	Censimento software gestionali	
Upgrade versioni, sostituzioni software, nuova dotazione di software.	Dirigente settore sistemi informativi	31/12/2016	Relazione	

- OBIETTIVO OPERATIVO 2.2 - Dematerializzazione dei flussi cartacei (protocollo, atti, e contratti).

Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Mappatura dei procedimenti relativi alla formazione degli atti, dei contratti, delle convenzioni	Dirigenti	31/12/2016	Relazione su misure adottate	

OBIETTIVO STRATEGICO 3**3. Valutazione sulle modalità di fornitura dei servizi anche attraverso partenariato pubblico-privato**

- OBIETTIVO OPERATIVO 3.1 – Revisione della Convenzione per la gestione associata dei tributi ed entrate comunali introducendo il nuovo tributo e riprogettando ruoli e risorse da impiegare.

Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Indagine presso Comuni per definire lo stato di fatto: Tosap, pubblicità, ..	Dirigente settore tributi	30/7/2016	Relazione	
Definizione fasi di transizione	Dirigente settore tributi	30/9/2016	cronoprogramma	
Avvio gestione associata	Dirigente settore tributi	31/12/2016	convenzione	

- OBIETTIVO OPERATIVO 3.2 - Verifica della presenza di operatori privati interessati alla gestione in concessione dei vari servizi

Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Verifica possibilità di affidamento in concessione dell'asilo nido	Dirigente settore servizi sociali e scolastici	30/7/2016	Relazione esito sperimentazione	
Verifica presenza di operatori potenzialmente interessati alla gestione calore	Dirigente settore ambiente e servizi tecnici	30/9/2016	Indagine di mercato ricerca PPP	
Analisi in collaborazione con Regione e altre Unitè delle modalità di affidamento del servizio rifiuti	Dirigente settore ambiente e servizi tecnici	30/6/2017	documento	

OBIETTIVO STRATEGICO 4**4. Analisi delle possibilità di esercizio associato di servizi in ambito regionale**

- OBIETTIVO OPERATIVO 4.1 - Definizione di ipotesi organizzative e confronto con Regione e Unités

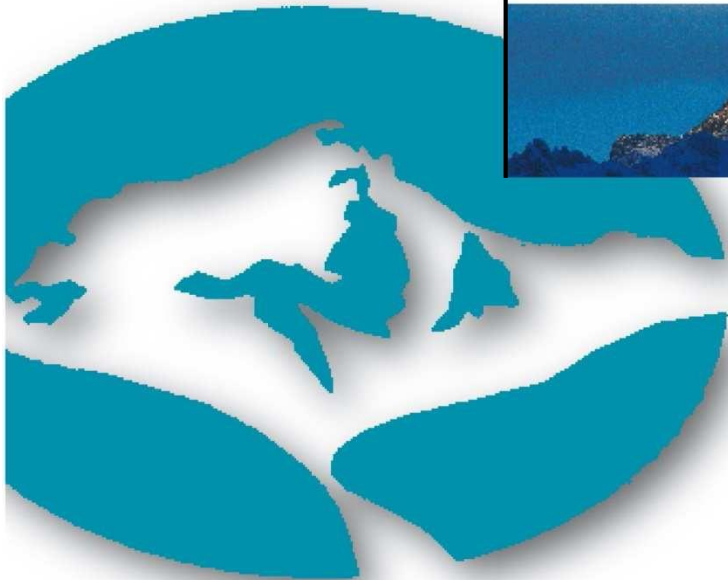
Azioni	Assegnatario	Data termine	Risultato atteso/indicatore	Esito
Avvio contatti per definizione di eventuali servizi da gestire in forma associata a livello regionale o di ambito: ufficio personale.	Dirigenti e Giunta dei Sindaci	31/12/2017	Verbali incontri Documenti di programmazione Atti amministrativi	
Eventuale esternalizzazione del servizio anziani alla luce delle decisioni sulla esternalizzazione del servizio a livello regionale	Dirigenti e Giunta dei Sindaci	31/12/2017	Verbali incontri Documenti di programmazione Atti amministrativi	

PIANO DELLE
PERFORMANCE

2016 / 2018

Unité des Communes valdôtaines
Grand-Combin

Approvato con delibera del consiglio dei sindaci n.
.. del ...



PARTE SECONDA
SISTEMA DI MISURAZIONE E
VALUTAZIONE

PARTE SECONDA

Sistema di misurazione e valutazione della performance a fini della premialità

Premessa

Il sistema di valutazione del personale è disciplinato dalla deliberazione della Giunta regionale n. 3771, del 30 dicembre 2010, recante “*Approvazione delle linee guida del sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale degli enti del comparto di cui all'art. 1, comma 1, della legge regionale 23 luglio 2010, n. 22*”.

Il presente sistema di valutazione del personale è stato elaborato sulla base del modello predisposto da un gruppo di lavoro che ha coinvolto la Commissione indipendente di valutazione, alcuni segretari degli enti locali della Valle d’Aosta e il CELVA – e secondo criteri generali di valutazione condivisi con le organizzazioni sindacali.

Il sistema di valutazione del personale deriva dalla convinzione che lo sviluppo degli enti locali sia fortemente condizionato dalla loro capacità di attivare le competenze e le energie professionali presenti al loro interno, coinvolgendo il personale e favorendone l’identificazione negli obiettivi aziendali. Lo sviluppo di qualsiasi organizzazione, infatti, richiede la valorizzazione del contributo di tutti gli operatori che ne fanno parte, in funzione del ruolo ricoperto e dei compiti assegnati.

Le finalità che stanno alla base del presente sistema di valutazione del personale si possono riassumere come segue:

- conoscenza: avere un quadro sul livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati e sul contributo quantitativo e qualitativo del dipendente. Si valuta per sapere se il singolo ha raggiunto degli obiettivi prefissati;
- feedback e motivazione: restituire al dipendente informazioni sulla sua performance. Si parte dal presupposto che per essere adeguatamente motivato il singolo debba conoscere le esigenze dell’organizzazione in cui opera per poter adattare i propri comportamenti. Si valuta per comunicare al dipendente se i suoi comportamenti e i suoi risultati sono in linea con le attese dell’amministrazione;
- cambiamento: sostenere processi di innovazione organizzativa. Nel momento in cui l’ente decide di sostenere la diffusione di nuovi valori o, più semplicemente, la revisione di alcuni processi operativi può individuare alcuni item di valutazioni puntuali. Si valuta per orientare/modificare i comportamenti del dipendente lungo una precisa direzione;

- formazione: individuare gap di competenza. Si enfatizzano le conoscenze e i comportamenti del dipendente, cercando di individuare eventuali aree di criticità o semplici spazi di miglioramento. Si valuta per costruire percorsi formativi adeguati a reali esigenze;
- sviluppo: contribuire alla crescita delle persone meritevoli, lungo un arco temporale coerente. Si valuta per stabilire se il dipendente meriti un incarico differente o un passaggio formale di carriera;
- incentivazione: riconoscere il contributo del personale. Si valuta per stabilire se il dipendente meriti l'assegnazione di un premio e/o un incentivo



I soggetti valutati

Il modello del sistema di valutazione della performance degli enti locali della Valle d'Aosta e, di conseguenza, della **Unité Grand Combin**, è applicabile al seguente personale in servizio presso gli enti locali:

- i segretari e i dirigenti degli enti locali di cui al testo unico delle disposizioni contrattuali di primo livello relative alla dirigenza del comparto unico della Regione Valle d'Aosta, sottoscritto in data 5 ottobre 2011;
- il personale dipendente degli enti locali inquadrato nelle categorie di cui al testo unico delle disposizioni contrattuali, economiche e normative delle categorie del comparto unico della Regione Valle d'Aosta, sottoscritto in data 13 dicembre 2010.

Elementi oggetto di valutazione

Ogni dipendente sarà valutato, con pesi diversi a seconda del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, sui seguenti elementi:

1. la performance organizzativa, legata al raggiungimento degli obiettivi strategici contenuti nel piano della performance;
2. la performance di unità organizzativa, connessa ai centri di responsabilità e legata alla realizzazione delle attività previste nel Piano esecutivo di gestione (PEG);
3. i comportamenti organizzativi individuali, legati al dizionario dei comportamenti organizzativi.




Nei paragrafi successivi sono illustrati in maniera più dettagliata i diversi elementi oggetto di valutazione, con particolare attenzione ai collegamenti con gli strumenti di programmazione e le modalità di valutazione.

La valutazione della performance organizzativa dell'ente

La performance organizzativa dell'ente nel suo complesso concerne l'orientamento dell'intera organizzazione al raggiungimento degli obiettivi che l'ente locale si è posto e che sono stati individuati attraverso il Piano della performance.

Gli obiettivi della performance organizzativa dell'ente esprimono il risultato che l'organizzazione intende conseguire per la soddisfazione dei bisogni dei cittadini e devono essere coerenti con la strategia definita nella *mission* e nella *vision*.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi della performance organizzativa dell'ente viene effettuata in sede di processo di valutazione, sulla base delle risultanze della relazione al piano della performance, attribuendo i seguenti punteggi:

Obiettivo non raggiunto	0 punti	
Obiettivo parzialmente raggiunto	da 1 a 90 punti	
Obiettivo raggiunto	da 91 a 100 punti	

La valutazione della performance di unità organizzativa




La performance di unità organizzativa concerne l'orientamento della singola unità organizzativa al raggiungimento degli obiettivi gestionali assegnati attraverso il piano esecutivo di gestione (PEG) preventivo. Gli obiettivi indicati nel PEG consistono in obiettivi gestionali che vengono affidati all'apparato amministrativo al fine di garantire una corretta gestione coerente con i principi di efficienza, efficacia ed economicità. Come indicato nel manuale di gestione del PEG, nel proporre gli obiettivi, gli amministratori e i titolari dei diversi centri di costo devono considerare che non è possibile individuare:

- obiettivi generici, per i quali non è stato individuato l'indicatore atteso o non sono state create le condizioni per valutare in modo preciso l'attività da svolgere;
- obiettivi corrispondenti ad adempimenti amministrativi obbligatori, salvo che sia evidenziata la misura del miglioramento atteso;
- obiettivi di semplice destinazione della spesa, anziché di risultato atteso;
- obiettivi incoerenti con i programmi dell'Amministrazione o incoerenti con altri obiettivi espressi dal medesimo o da altro centro di costo dell'ente;
- obiettivi privi di misura o con misure inadeguate a registrare in modo oggettivo l'indicatore atteso.



Il grado di raggiungimento degli obiettivi viene indicato all'interno del PEG a consuntivo, che di norma viene approvato dalle amministrazioni locali contestualmente al rendiconto della gestione. Il PEG costituisce uno strumento indispensabile per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi in quanto al suo interno viene indicato se sono stati raggiunti o meno gli obiettivi indicati nel PEG preventivo.

La valutazione del grado di raggiungimento della performance di unità organizzativa viene effettuata in sede di processo di valutazione, sulla base delle risultanze PEG consuntivo, attribuendo i seguenti punteggi:

Obiettivo non raggiunto	0 punti	
Obiettivo parzialmente raggiunto	da 1 a 90 punti	
Obiettivo raggiunto	da 91 a 100 punti	

La valutazione dei comportamenti organizzativi individuali

Le competenze sono il patrimonio complessivo di qualità personali e conoscenze professionali che i dipendenti posseggono e che vengono utilizzate per lo svolgimento delle prestazioni lavorative. È un capitale, un bene valutabile, osservabile e migliorabile nel tempo attraverso processi di apprendimento e sviluppo. Le competenze si traducono in comportamenti organizzativi individuali e sono tra loro strettamente connessi. Tale valutazione ha l'obiettivo di valutare i comportamenti del dipendente in relazione alle attese dell'organizzazione.

La suddetta valutazione ha, inoltre, la funzione di integrare il sistema di valutazione dei risultati, che:

- dovendo necessariamente basare la valutazione su pochi obiettivi predefiniti all'inizio del periodo di programmazione, non potrebbe valorizzare in maniera esaustiva tutte le ulteriori attività svolte all'interno dell'organizzazione;



- dovendo ricorrere a obiettivi che siano traducibili in risultati misurabili, non riuscirebbe a evidenziare il contributo fornito da ciascuna unità di personale al raggiungimento degli obiettivi stessi.

In questo contesto, risulta di fondamentale importanza per il buon funzionamento del sistema di valutazione che si effettui una significativa differenziazione dei giudizi dei comportamenti dei propri collaboratori.

La valutazione viene effettuata sulla base di categorie di comportamenti differenti in base al ruolo ricoperto da ogni dipendente all'interno dell'ente, in particolar modo si distingue tra personale dirigenziale e personale inquadrato nelle categorie.

La valutazione dei comportamenti dei dirigenti .

Avviene attraverso l'analisi delle seguenti tipologie:

1. capacità di guidare i collaboratori e leadership;
2. capacità di collaborare con i soggetti istituzionali interni ed esterni all'ente;
3. formazione e sviluppo professionale;
4. innovazione dei processi organizzativi;
5. relazioni con i diversi portatori di interesse;
6. modalità di programmazione, di utilizzo e di rendicontazione delle risorse assegnate;
7. capacità di individuare e risolvere i problemi;
8. tensione al risultato e alla qualità del lavoro.

A ciascun comportamento organizzativo sono associati quattro fasce di valutazione per ciascuna delle quali sono definiti i corrispondenti descrittori, che esprimono le caratteristiche che il valutato deve possedere per raggiungere un determinato punteggio, ossia:

prima fascia: punteggio	da 0 a 25
seconda fascia: punteggio	da 26 a 50
terza fascia: punteggio da	51 a 75
quarta fascia: punteggio	da 76 a 100

Il dettaglio di ogni comportamento organizzativo è contenuto nell'allegato A) "Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale dirigenziale".

La valutazione delle comportamenti del personale

La valutazione del personale inquadrato nelle categorie avviene attraverso l'analisi delle seguenti tipologie:

1. capacità di fare squadra (collaborazione e team working);
2. capacità di individuare e risolvere i problemi;
3. tensione al risultato e alla qualità del lavoro;
4. formazione e sviluppo professionale;
5. orientamento all'utente;
6. flessibilità;
7. motivazione;
8. spirito di iniziativa.

A ciascun comportamento organizzativo sono associate quattro fasce di valutazione per ciascuna delle quali sono definiti i corrispondenti descrittori, che esprimono le caratteristiche che il valutato possiede. Le fasce di valutazione e i relativi punteggi sono i seguenti:

prima fascia:	punteggio da 0 a 25;
seconda fascia:	punteggio da 26 a 50;
terza fascia:	punteggio da 51 a 75;
quarta fascia:	punteggio da 76 a 100.

Il dettaglio di ogni comportamento organizzativo è contenuto nell'allegato B) "Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale inquadrato nelle categorie".

4.4 Schema riepilogativo degli elementi oggetto di valutazione

Elemento oggetto di valutazione	Documento di pianificazione	Documento di rendicontazione	Scala di valutazione
<i>Performance organizzativa dell'ente</i>	Piano della performance	Relazione annuale sulla performance	Obiettivo non raggiunto: 0 punti Obiettivo parzialmente raggiunto: 50 punti Obiettivo raggiunto: 90 punti Obiettivo raggiunto con livelli di eccellenza: 100 punti
<i>Performance di unità organizzativa</i>	Piano esecutivo di gestione (PEG) preventivo	Piano esecutivo di gestione (PEG) consuntivo	Obiettivo non raggiunto: 0 punti Obiettivo parzialmente raggiunto: 50 punti Obiettivo raggiunto: 90 punti Obiettivo raggiunto con livelli di eccellenza: 100 punti
<i>Comportamenti organizzativi individuali</i>	Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale dirigenziale Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale inquadrato nelle categorie	Scheda di valutazione	Prima fascia: punteggio da 0 a 25 Seconda fascia: punteggio da 26 a 50 Terza fascia: punteggio da 51 a 75 Quarta fascia: punteggio da 76 a 100

La definizione e il calcolo del punteggio di risultato

Per ottenere il punteggio finale del dipendente devono essere effettuati i seguenti passaggi fondamentali:

1. attribuzione di un punteggio di risultato in funzione del raggiungimento degli obiettivi di performance dell'ente (α). Tale punteggio viene calcolato in base alla media di tutti i punteggi ottenuti per i diversi obiettivi e assume un valore compreso tra 0 e 100;
2. attribuzione di un punteggio in funzione della valutazione della performance di unità organizzativa sulla base degli obiettivi di PEG (β). Tale punteggio viene calcolato in base alla media di tutti i punteggi ottenuti per i diversi obiettivi ed è un valore compreso tra 0 e 100;
3. attribuzione di un punteggio di risultato in funzione della valutazione dei comportamenti (γ). Tale punteggio viene calcolato in base alla media di tutti i punteggi ottenuti per i diversi comportamenti organizzativi ed è un valore compreso tra 0 e 100;
4. calcolo del punteggio totale individuale. Viene calcolato effettuando la media ponderata dei punteggi di α , β e γ , secondo le pesature attribuite alle diverse figure professionali come nella tabella sottostante.

Tabella 1) Pesatura degli elementi oggetto di valutazione per i diversi ruoli professionali

Elementi oggetto di valutazione	Segretario	dirigenti	Personale
α valutazione della performance organizzativa dell'ente	30%	20%	5%
β valutazione della performance di unità organizzativa	40%	45%	35%
γ valutazione dei comportamenti organizzativi individuali	30%	35%	60%
TOTALE	100%	100%	100%

La valutazione si esprime in centesimi ed è considerata positiva se pari o superiore a 50 centesimi. La valutazione del personale inferiore a 50 centesimi comporta la mancata corresponsione della retribuzione di risultato.

Fatto salvo il principio generale per cui ogni dipendente è coinvolto nel raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'ente (α) e nel raggiungimento degli obiettivi di performance di unità organizzativa (β), nel caso in cui un soggetto non venga valutato su uno o entrambi di questi due elementi, il relativo peso percentuale è sommato al peso percentuale della valutazione dei comportamenti organizzativi individuali (γ).

Le modalità di calcolo del punteggio i diversi ruoli professionali

Il metodo di calcolo per ciascun soggetto sarà il seguente:

$$\text{punteggio totale del segretario} = [(\alpha \cdot 30) + (\beta \cdot 40) + (\gamma \cdot 30)] / 100$$

$$\text{punteggio totale dei dirigenti} = [(\alpha \cdot 20) + (\beta \cdot 45) + (\gamma \cdot 35)] / 100$$

$$\text{punteggio totale del personale} = [(\alpha \cdot 5) + (\beta \cdot 35) + (\gamma \cdot 60)] / 100$$

Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio

La valutazione del raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi adottati determina un punteggio di risultato, sulla base del quale viene attribuito il trattamento economico accessorio (o retribuzione/salario di risultato), in funzione delle fasce di punteggio e in proporzione alla durata del rapporto di lavoro.

Il valore del salario di risultato attribuibile a ciascun dipendente è quantificato, per il personale dirigenziale e per il personale delle categorie, rispettivamente dall'articolo 62 (Retribuzione di risultato) del testo unico delle disposizioni contrattuali di primo livello relative alla dirigenza del comparto unico della Regione Valle d'Aosta, e dall'articolo 135 (Salario di risultato) del testo unico delle disposizioni contrattuali economiche e normative delle categorie del comparto unico della Valle d'Aosta.

L'erogazione del compenso incentivante del personale dipendente (dirigenza e categorie) verrà effettuata in funzione di fasce determinate dal punteggio ottenuto nella valutazione come risulta dalla seguente tabella:

Fascia del punteggio di risultato conseguito	% compenso erogato
<50	0%
≥50 e ≤60	60%
>60 e ≤70	70%
>70 e ≤80	80%
>80 e ≤90	90%
>90 e ≤95	95%
>95	100%

Per i dipendenti delle categorie il fondo per il salario di risultato verrà distribuito sulla base della votazione conseguita, della percentuale del rapporto di lavoro, del periodo effettivo di presenza in servizio e in funzione delle diverse posizioni economiche di appartenenza (A, B1, B2, B3, C1, C2 e D).

Il periodo effettivo di presenza in servizio verrà definito tenendo conto delle assenze, con esclusione di ferie, festività soppresse, congedi ex L. 104/1992, permessi sindacali, astensione obbligatoria per maternità, infortunio sul lavoro e malattia di durata inferiore ai 5 giorni complessivi nel corso dell'anno.

Modalità e tempi del processo di valutazione

Il processo di valutazione avviene annualmente, al termine dell'esercizio amministrativo di riferimento e una volta ottenuta la documentazione necessaria per la valutazione degli obiettivi (relazione della performance, PEG consuntivo). Il processo di valutazione dovrebbe concludersi entro il mese di giugno dell'anno successivo a quello di riferimento della valutazione. La verifica del raggiungimento degli obiettivi e l'attestazione dei comportamenti organizzativi individuali è validata attraverso un'apposita relazione di valutazione, di cui agli allegati c), d) ed e) del presente documento.

La valutazione del segretario è effettuata sulla base della relazione predisposta dal Segretario e approvata dal Presidente che ne dà informazione alla Giunta dei Sindaci.

La valutazione verrà effettuata attraverso un confronto diretto tra i soggetti, in un momento dedicato, attraverso l'illustrazione delle attività svolte e il confronto sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Nel caso in cui il Presidente e il Segretario non giungano ad una valutazione condivisa, prima della determinazione della valutazione, uno dei due soggetti può chiedere alla Commissione indipendente di valutazione della performance il contraddittorio. La Commissione indipendente di valutazione, una volta chiamata ad intervenire, assicura il contraddittorio, convocando gli interessati congiuntamente per essere uditi. L'erogazione del salario di risultato non può avvenire fino a quando la valutazione non è condivisa da entrambe i soggetti.

Nel caso in cui il Presidente e il Segretario giungano ad una valutazione condivisa, la relazione deve essere validata da entrambe i soggetti. La relazione di valutazione deve poi essere trasmessa alla Commissione indipendente di valutazione, istituita presso la Presidenza della Regione, Dipartimento personale e organizzazione, e operativa per gli enti locali della Valle d'Aosta presso il Consorzio degli enti locali della Valle d'Aosta, per consentire l'assolvimento delle competenze a essa attribuite, in particolare il monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione della performance degli enti locali.

La valutazione dei dirigenti diversi dal segretario è effettuata sulla base della relazione predisposta dai dirigenti, vistata dal segretario se condivisa, da trasmettersi alla Commissione indipendente di valutazione della performance che provvederà a verificarne la regolarità formale e sostanziale e a restituirla all'Ente per l'approvazione da parte del Presidente, il quale, in analogia a quanto previsto per il segretario, informerà il Giunta dei Sindaci.

Anche in questo caso è necessario che la valutazione avvenga attraverso un confronto diretto tra i soggetti, in un momento dedicato, attraverso l'illustrazione delle attività svolte e il confronto sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Prima dell'eventuale determinazione di valutazione negativa il segretario assicura il contraddittorio al responsabile di servizio.

La valutazione del personale inquadrato nelle categorie è effettuata dal dirigente.

E' necessario che la valutazione avvenga attraverso un confronto diretto tra i soggetti, in un momento dedicato, attraverso l'illustrazione delle attività svolte e il confronto sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Prima dell'eventuale determinazione di valutazione negativa il valutatore assicura il contraddittorio al dipendente.

Si precisa che il trattamento accessorio (retribuzione/salario di risultato) non spetta nel caso di presenza sul luogo di lavoro di durata inferiore a 120 giorni anche non consecutivi rispetto all'anno.

Il termine minimo riferito al periodo di servizio per il personale delle categorie e per il personale dirigente è derogato per i dipendenti con rapporto di lavoro che terminano in corso d'anno l'attività lavorativa, purché abbiano lavorato almeno 60 giorni anche non consecutivi nel corso dell'anno.

Il salario di risultato non spetta ai dipendenti collocati in aspettativa per mandato politico.

Schema delle fasi e delle scadenze del processo di valutazione

Schema delle fasi e delle scadenze del processo di valutazione

Fasi collegate con il processo di valutazione	Scadenza
1. Approvazione del piano della performance (e conseguente definizione degli obiettivi di performance) 2. Approvazione del PEG preventivo (e conseguente definizione degli obiettivi di PEG)	Entro 30 giorni dall'approvazione del bilancio preventivo
3. Eventuali variazioni al piano della performance e al PEG	Nel corso dell'anno X
4. Approvazione della relazione al piano della performance e relativa trasmissione alla Commissione indipendente di valutazione 5. Approvazione del PEG consuntivo	Entro il mese di giugno dell'anno X+1
6. Colloquio di valutazione tra il dirigente/segretario/referente servizi anziani e il personale dell'unità organizzativa 7. Colloquio tra il segretario e i dirigenti 8. Colloquio di valutazione tra l'organo di direzione politico-amministrativa e il segretario 9. Erogazione del salario di risultato	Entro il mese di giugno dell'anno X+1

Allegato A) Dizionario dei comportamenti organizzativi del personale dirigenziale

	Competenza	Punteggio	Descrizione
1	<p>CAPACITÀ DI GUIDARE I COLLABORATORI E LEADERSHIP</p> <p>Questo indicatore considera i seguenti aspetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - capacità di guidare i collaboratori, di concordare gli obiettivi comuni e le azioni che ne consentono il raggiungimento; - capacità di pianificare, organizzare e monitorare il lavoro dei collaboratori, mantenendone e rafforzandone la coesione interna; - avere cura della comunicazione interna, del clima organizzativo e della motivazione dei collaboratori; - saper svolgere un paziente e metodico lavoro di diffusione delle conoscenze tra i collaboratori, sviluppandone la professionalità; - capacità di sostenere con successo le propri tesi e di convincere gli interlocutori della loro fondatezza; - attitudine ad argomentare in modo chiaro e coerente e a controbattere tempestivamente con ragionamenti validi e pertinenti. 	0 - 25	<p>La capacità di guidare i collaboratori, nei vari aspetti che la compongono, non è oggetto da parte tua di specifiche attenzioni; ritieni di avere capacità e attitudini più tecnico-specialistiche piuttosto che non gestionali e organizzative.</p> <p>Hai diverse difficoltà a pianificare le attività dei tuoi collaboratori, a individuare le priorità e a verificare i risultati.</p> <p>Sei consapevole di avere alcune difficoltà a sostenere una tesi e ad argomentare con chiarezza e sicurezza.</p>
		26 - 50	<p>La capacità di guidare i collaboratori, nei vari aspetti che la compongono, è oggetto da parte tua di limitate attenzioni; preferisci concentrarti maggiormente su altri aspetti.</p> <p>La definizione degli obiettivi, la pianificazione delle attività, l'individuazione delle priorità, il monitoraggio e la comunicazione interna non sempre sono chiari ed efficaci, generando in alcuni casi motivi di confusione e criticità nel clima organizzativo.</p> <p>Hai alcune difficoltà a suscitare il consenso degli interessati in relazione al tuo ruolo nell'organizzazione.</p>
		51 - 75	<p>La capacità di guidare i collaboratori, nei vari aspetti che la compongono, è da parte tua elemento estremamente importante, a cui prestare molta attenzione; sei consapevole di avere capacità e attitudini in tale senso.</p> <p>Chiarezza e condivisione di obiettivi, operatività, capacità di fare squadra, circolazione delle informazioni e trasparenza dei processi e delle relazioni sono qualità fondamentali del tuo stile di gestione che riesci a esercitare con facilità e ottenendo ottimi risultati.</p> <p>Sei in grado di prevedere le mosse dell'interlocutore e di tenerne conto nell'elaborazione delle tue argomentazioni. Obiezioni non previste non ti colgono impreparato e normalmente sei in grado di reagire prontamente con argomenti persuasivi.</p>
		76 - 100	<p>L'orientamento agli altri, nei vari aspetti che lo compongono, è secondo te un aspetto fondamentale, a cui prestare grande attenzione; ritieni di avere eccellenti attitudini e capacità in tale senso. Sei estremamente attento nei confronti degli altri e investi nelle relazioni con gli altri in prospettiva strategica di lungo periodo con ottimi risultati. Programmi e metti in atto, anche in situazioni complesse, iniziative volte a influenzare e convincere gli interessati. Sai rapportarti a una molteplicità di interlocutori, mostrando abilità nella scelta dello stile comunicativo e degli schemi argomentativi.</p>

Competenza	Punteggio	Descrizione
2 CAPACITA DI COLLABORARE CON I SOGGETTI ISTITUZIONALI INTERNI ED ESTERNI ALL'ENTE Questo indicatore considera i seguenti aspetti: - collaborazione e assistenza nei confronti degli organi politici dell'ente (Sindaco, Presidente, Assessori e Consiglieri); - partecipazione costruttiva alle sedute e alle attività degli organi di governo; - propensione al confronto e al dialogo con i componenti degli organi di governo; - interesse, disponibilità e partecipazione nei confronti di altri soggetti istituzionali al di fuori del proprio ente di appartenenza: comuni e comunità montane della Valle d'Aosta, CPEL, CELVA, Amministrazione regionale, commissioni o gruppi di lavoro interistituzionali, altri enti locali nazionali o internazionali.	0 - 25	Riconosci il ruolo degli organi politici e l'importanza dei rapporti con gli stessi. Tuttavia ritieni di avere delle difficoltà a tale proposito. Sei incentrato sull'attività interna all'ente, che ritieni essere la dimensione principale a cui prestare attenzione. Sei consapevole di non avere facilità a comprendere le dinamiche esterne al tuo ente e a intrattenere rapporti sistematici e agevoli con l'ambiente esterno.
	26 - 50	Riconosci il ruolo degli organi politici e l'importanza dei rapporti con gli stessi. Tuttavia hai difficoltà nella definizione delle modalità e degli strumenti utili alla gestione dei rapporti. Non sempre hai facilità a comprendere le dinamiche esterne al tuo ente e a intrattenere rapporti agevoli con l'ambiente esterno. Partecipi saltuariamente alle attività dei soggetti istituzionali connessi al tuo ente.
	51 - 75	Ritieni importante curare i rapporti con gli organi politici, singolarmente e nelle situazioni collegiali. Fornisci risposte adeguate e nei tempi richiesti. Durante le sedute degli organi politici, fornisci il supporto adeguato alla trattazione delle tematiche in questione. Normalmente hai facilità a comprendere le dinamiche esterne al tuo ente e a intrattenere rapporti regolari e proficui con l'ambiente esterno, costruendo una rete di relazioni professionali diffusa. Partecipi saltuariamente all'attività di soggetti istituzionali connessi al tuo ente assumendo un atteggiamento partecipativo, ritenendo che la tua partecipazione possa essere utile alla tua attività lavorativa.
	76 - 100	Ritieni molto importante curare i rapporti con gli organi politici, in termini di supporto, affiancamento, interlocuzione e contribuzione, come singoli e in tutte le situazioni collegiali. Assumi un approccio propositivo e risolutivo rispetto alle richieste degli organi politici. In funzione delle attività degli stessi organi, effettui approfondimenti utili alla più efficace trattazione delle tematiche in questione. Sai di avere grandi capacità nel comprendere le dinamiche esterne al tuo ente, e intrattieni rapporti costanti e molto proficui con un'ampia e variegata rete di soggetti dell'ambiente esterno. Partecipi alle attività e ai lavori di soggetti istituzionali connessi al tuo ente assumendo un atteggiamento partecipativo e propositivo. Ti adoperi sia per il tuo ente sia per la crescita del sistema nel suo complesso.

	Competenza	Punteggio	Descrizione
3	FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE Questo indicatore considera i seguenti aspetti: - numero di ore di formazione fruita nel corso dell'anno (il numero minimo di ore per il segretario è individuato in 20, così come stabilito nell'allegato A della deliberazione del Consiglio di Amministrazione dell'Agenzia dei segretari degli enti locali della Valle d'Aosta n. 43 del 9 dicembre 2010, recante "Determinazioni in merito alla formazione permanente e all'aggiornamento professionale dei segretari anno 2011"); - approccio nei confronti della propria formazione e tipologia di formazione fruita nel corso dell'anno.	0 - 25	Le ore di formazione di cui hai fruito nel corso dell'anno sono state inferiori a 10. Ritieni di disporre già dell'esperienza e delle competenze necessarie per svolgere adeguatamente la tua professione.
		26 - 50	Le ore di formazione di cui hai fruito nel corso dell'anno sono comprese tra 10 e 20. Sei consapevole dell'importanza della formazione per la qualità della tua professionalità, tuttavia, per ragioni di tempo, priorità e carico di lavoro non sei nelle condizioni per poter dedicare molto tempo alla tua formazione.
		51 - 75	Le ore di formazione di cui hai fruito nel corso dell'anno sono state superiori a 20. Consideri la formazione una buona opportunità di crescita e di sviluppo professionale. Hai effettuato prevalentemente formazione tecnico-specialistica.
		76 - 100	Le ore di formazione di cui hai fruito nel corso dell'anno sono state superiori a 20. Ritieni che la formazione sia uno strumento indispensabile per la crescita professionale personale e per portare innovazione e produttività all'interno dell'ente. Hai effettuato sia formazione tecnico-specialistico sia formazione manageriale.

	Competenza	Punteggio	Descrizione
4	INNOVAZIONE DEI PROCESSI ORGANIZZATIVI Questo indicatore considera i seguenti aspetti: - atteggiamento nei confronti del cambiamento; - conoscenza degli strumenti informatici; - promozione di strumenti per la semplificazione dei processi e delle procedure all'interno dell'ente.	0 - 25	<p>Sei consapevole dei vantaggi che possono essere apportati dall'innovazione tecnologica, ma non hai facilità a utilizzare i mezzi informatici e tecnologici, a cui continui a preferire gli strumenti tradizionali.</p> <p>L'innovazione dei processi è certamente un aspetto importante, tuttavia ritieni che nella tua organizzazione esso non sia necessario e che spesso il cambiamento produca più problemi che vantaggi.</p> <p>Ritieni che non sia possibile pensare a significative semplificazioni dei procedimenti e delle procedure interne all'ente.</p>
		26 - 50	<p>Sei consapevole dei vantaggi che possono essere apportati dall'innovazione tecnologica, tuttavia non hai molta confidenza con i mezzi informatici e tecnologici.</p> <p>L'innovazione dei processi è certamente un aspetto importante, tuttavia ritieni che nella tua organizzazione tale aspetto non presenti particolare rilevanza.</p> <p>Ritieni che i procedimenti e le procedure interni all'ente siano complessi, e che per essi non sia così facile introdurre delle semplificazioni.</p>
		51 - 75	<p>Conosci i principali strumenti informatici e tecnologici che utilizzi quotidianamente nel tuo lavoro. Ti interessi alle novità che emergono in materia e cerchi di introdurle in ambito lavorativo. Non hai difficoltà ad adattarti alle nuove procedure organizzative e consideri sempre positivamente il cambiamento.</p>
		76 - 100	<p>Conosci diversi strumenti informatici e tecnologici, ti aggiorni costantemente sulle ultime novità in materia nella convinzione che possano supportare l'attività lavorativa tua e dei tuoi collaboratori.</p> <p>Promuovi e incoraggi sistematicamente il cambiamento e la riorganizzazione dei processi e delle procedure interne all'ente in un'ottica di progressiva semplificazione e miglioramento organizzativo.</p>

Competenza		Punteggio	Descrizione
5	RELAZIONI CON I DIVERSI PORTATORI DI INTERESSE Questo indicatore considera i seguenti aspetti: - sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, gli utenti e i destinatari di servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione; - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.	0 - 25	Le relazioni con i portatori di interesse non sono un tuo punto di forza, ovvero non sono oggetto da parte tua di specifiche attenzioni. Sei convinto che sia assolutamente più importante curare gli aspetti oggettivi dell'azione amministrativa, piuttosto che non valutarne e misurarne l'efficacia.
		26 - 50	Le relazioni con i portatori di interesse sono oggetto da parte tua di limitate attenzioni; ritieni che vi siano altri aspetti su cui doverti concentrare di più. Sei disposto a confrontarti con i soggetti portatori di interesse, limitandoti però a fornire informazioni basilari. A tuo parere la soddisfazione dell'utenza è un elemento difficile da prevedere e da ottenere, poiché dipende da fattori soggettivi e circostanze contingenti, a cui non sarebbe produttivo prestare attenzioni specifiche. Per questo motivo non hai attivato sistemi per la misurazione del grado di soddisfacimento delle attività e dei servizi dell'ente.
		51 - 75	Le relazioni con i portatori di interesse sono secondo te un aspetto importante, a cui prestare attenzioni specifiche; ritieni di avere buone attitudini e capacità in tale senso. Cerchi di assumere sempre un atteggiamento disponibile nei confronti dei diversi portatori di interesse, cercando di individuare le risposte adeguate alle loro esigenze. Anche per questi motivi, hai promosso l'attivazione di sistemi per la misurazione del grado di soddisfacimento delle attività e dei servizi dell'ente.
		76 - 100	Le relazioni con i portatori di interesse sono secondo te un aspetto fondamentale, a cui prestare grande attenzione; ritieni di avere eccellenti attitudini e capacità in tale senso. Ritieni che ai portatori di interesse sia necessario dedicare specifiche attenzioni, tanto che approfondisci sempre le problematiche che ti vengono richieste fornendo risposte pienamente esaustive e sollecite, ponendo al centro della tua attenzione la soddisfazione dell'utenza. Hai attivato sistemi permanenti per la misurazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.
Competenza		Punteggio	Descrizione

Competenza	Punteggio	Descrizione
<div data-bbox="118 284 174 339" style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block; width: 20px; height: 20px; text-align: center; line-height: 20px;">6</div> <p data-bbox="232 260 792 368">MODALITÀ DI PROGRAMMAZIONE, DI UTILIZZO E DI RENDICONTAZIONE DELLE RISORSE ASSEGNATE</p> <p data-bbox="232 419 792 647">Questo indicatore considera i seguenti aspetti: -l'efficienza nell'impiego delle risorse umane, economiche e strumentali, con particolare riferimento al contenimento e alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi</p>	0 - 25	Sei consapevole del fatto che la programmazione, l'utilizzo e la rendicontazione delle risorse assegnate non sono un tuo punto di forza; non dedichi a tale aspetto particolari attenzioni e ritieni di avere maggiori capacità su altri fronti. Ritieni di avere delle difficoltà nella programmazione delle risorse economiche dell'ente. Per il resto, in alcune circostanze si sono verificati scostamenti rispetto alle risorse assegnate. Ritieni di avere delle difficoltà a tenere aggiornata la parte politica nella gestione economico-finanziaria.
	26 - 50	Sei consapevole del fatto che non sempre riesci a programmare, di utilizzare e rendicontare le risorse assegnate nella maniera più adeguata; non dedichi molta attenzione a tale aspetto. Ritieni importante effettuare una corretta pianificazione delle risorse economiche, tuttavia non sempre sei a tuo agio nell'occuparti della gestione economico-finanziaria. Hai qualche incertezza nell'affrontare i temi economico-finanziari con la parte politica.
	51 - 75	Ritieni di avere buone capacità di programmazione, utilizzo e rendicontazione delle risorse assegnate. Dedichi attenzioni specifiche a tale aspetto, ottenendo buoni risultati. Ritieni di essere in grado di pianificare e di gestire in maniera corretta le risorse economiche assegnate per il raggiungimento degli obiettivi, rimanendo nei limiti fissati dai documenti di programmazione. Utilizzi lo strumento del benchmarking per supportare la parte politica nelle scelte strategiche.
	76 - 100	Ritieni di avere ottime capacità di di programmazione, utilizzo e rendicontazione delle risorse assegnate. Dedichi massima attenzione a tale aspetto, ottenendo ottimi risultati. Effettui una pianificazione strategica delle risorse economiche assegnate, anche tenendo conto delle dimensioni e del grado di complessità del tuo ente, raggiungendo obiettivi di qualità e generando una rimarcabile efficienza. Produci con cadenza periodica documenti di reportistica per aggiornare la parte politica sull'andamento dell'utilizzo delle risorse finanziarie. Utilizzi lo strumento del benchmarking per supportare la parte politica nelle scelte strategiche. Hai promosso e attivato progetti per ricevere risorse finanziarie aggiuntive rispetto a quelle spettanti all'ente.

Competenza		Punteggio	Descrizione
7	CAPACITÀ DI INDIVIDUARE E RISOLVERE I PROBLEMI Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • capacità di selezionare e identificare i “veri problemi”, quelli dalla cui soluzione dipende la riuscita del proprio lavoro e il successo dell’organizzazione; • capacità, una volta individuato il vero problema, di dare con chiarezza una formulazione nuova e diversa che ne agevoli la soluzione; • capacità di strutturazione del problema: esplicitazione dei termini costitutivi del problema, organizzazione logica delle loro relazioni e definizione dei rapporti con il contesto di riferimento; • capacità di risolvere il problema: realizzazione delle azioni che ne rappresentano la soluzione. 	0 - 25	Non intuisce e non individua il vero problema e non orienta l’analisi per risolverlo. Non riesce a dare un’organizzazione logica agli elementi costitutivi del problema. Il risultato del tuo lavoro non è chiaro, non è efficace e presenta forti incongruenze.
		26 - 50	Intuisce il vero problema ma non riesce a orientare l’analisi per giungere a una possibile soluzione. La tua capacità di costruzione logica e concettuale è molto limitata e il risultato del tuo lavoro è poco chiaro, poco efficace e incongruente.
		51 - 75	Inquadra subito il vero problema e orienta la soluzione, dando un contributo intellettuale e una creatività di rilievo. La tua capacità di costruzione logica e concettuale è molto sviluppata e il risultato del tuo lavoro è molto chiaro, efficace e congruente. Possiedi un buon livello di pensiero creativo che porta all’azione elementi di novità.
		76 - 100	Inquadra e analizza il problema in maniera impeccabile, dando un tuo personale contributo di altissimo rilievo e proponendo soluzioni di assoluta novità. La tua capacità di strutturazione del problema è eccellente e non presenta debolezze logiche. Il risultato del tuo lavoro è estremamente chiaro, molto efficace, sempre connotato da sistematicità e congruenza e caratterizzato da significativi elementi di novità rispetto a precedenti soluzioni.
Competenza		Punteggio	Descrizione
8	TENSIONE AL RISULTATO E ALLA QUALITÀ DEL LAVORO Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • capacità di concentrare i propri sforzi e le proprie azioni in direzioni precise e finalizzate al raggiungimento di risultati realistici ma sfidanti • capacità di migliorare la quantità e la qualità della prestazione di lavoro capacità di fissare e rivedere costantemente gli obiettivi e di definire piani di lavoro di medio-lungo periodo.	0 - 25	Non sei all’altezza del tuo compito e non ti poni obiettivi di miglioramento. Lavori in modo disattento, discontinuo e approssimativo, ciò che realizzi richiede integrazioni, non metti nulla di nuovo nel tuo lavoro.
		26 - 50	Incontri difficoltà nel raggiungere gli obiettivi previsti che non vanno oltre gli standard definiti. L’accuratezza con cui lavori è quella minima richiesta.
		51 - 75	Ti poni obiettivi di miglioramento. Promuovi nuove modalità di lavoro, sei attento alle implicazioni delle tue decisioni sui costi e sul consumo di risorse.
		76 - 100	Ti poni continui obiettivi sfidanti che richiedono grande impegno. Pianifichi la tua attività in una prospettiva non limitata al breve periodo.

Competenza		Punteggio	Descrizione
1	CAPACITA DI FARE SQUADRA (COLLABORAZIONE E TEAM WORKING) Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • attitudine alla mediazione tra i componenti di un gruppo di lavoro o tra i colleghi all'interno di uno stesso ufficio, insieme alla creazione di valori condivisi, senso di appartenenza e identità • capacità di dare spazio a caratteristiche e competenze individuali così che possano contribuire all'arricchimento professionale e relazionale del gruppo • capacità di sostenere lo spirito di cooperazione in vista di obiettivi comuni tra soggetti con competenze diverse 	0 - 25	Mancanza totale di condivisione. Scarsa attenzione rivolta alle dinamiche interne al gruppo e alimentazione di contrasti e disagi.
		26 - 50	Difficoltà relazionali di fronte ai processi di cambiamento. Collaborazione a livello strettamente formale e propensione al lavoro solista.
		51 - 75	Partecipazione attiva al lavoro di squadra e al confronto, attraverso un atteggiamento collaborativo e solidale nei confronti degli altri. Azioni in sintonia con lo spirito del gruppo e ricerca di obiettivi comuni.
		76 - 100	Capacità di ascolto, immedesimazione e comprensione degli altri. Ricerca di punti di contatto tra i componenti del gruppo. Capacità di creare, trasmettere e promuovere i valori identitari del gruppo.
		Competenza	
2	CAPACITA DI INDIVIDUARE E RISOLVERE I PROBLEMI Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • capacità di selezionare e identificare i "veri problemi", quelli dalla cui soluzione dipende la riuscita del proprio lavoro e il successo dell'organizzazione; • capacità, una volta individuato il vero problema, di dare con chiarezza una formulazione nuova e diversa che ne agevoli la soluzione. • capacità di strutturazione del problema: esplicitazione dei termini costitutivi del problema, organizzazione logica delle loro relazioni e definizione dei rapporti con il contesto di riferimento • capacità di risolvere il problema: realizzazione delle azioni che ne rappresentano la soluzione È preponderante la capacità di costruzione concettuale e di ordinamento gerarchico dei pensieri.	0 - 25	Non intuisci e non individui il vero problema e non orienti l'analisi per risolverlo. Non riesci a dare un'organizzazione logica agli elementi costitutivi del problema. Il risultato del tuo lavoro non è chiaro, non è efficace e presenta forti incongruenze.
		26 - 50	Intuisci il vero problema ma non riesci a orientare l'analisi per giungere a una possibile soluzione. La tua capacità di costruzione logica e concettuale è molto limitata e il risultato del tuo lavoro è poco chiaro, poco efficace e incongruente.
		51 - 75	Inquadri il vero problema e orienti l'analisi verso la soluzione, dando un contributo intellettuale e una creatività di rilievo. La tua capacità di costruzione logica e concettuale è molto sviluppata e il risultato del tuo lavoro è molto chiaro, efficace e congruente. Il risultato del tuo lavoro è abitualmente chiaro, efficace e congruente.
		76 - 100	Inquadri e analizzi il problema in maniera impeccabile, dando un tuo personale contributo di altissimo rilievo e proponendo soluzioni di assoluta novità. La tua capacità di strutturazione del problema è eccellente e non presenta debolezze logiche. Il risultato del tuo lavoro è estremamente chiaro, molto efficace, sempre connotato da sistematicità e congruenza e caratterizzato da significativi elementi di novità rispetto a precedenti soluzioni.
		Competenza	

Competenza		Punteggio	Descrizione
3	TENSIONE AL RISULTATO E ALLA QUALITÀ DEL LAVORO Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • capacità di concentrare i propri sforzi e le proprie azioni in direzioni precise e finalizzate al raggiungimento di risultati realistici ma sfidanti • capacità di migliorare la quantità e la qualità della prestazione di lavoro • capacità di fissare e rivedere costantemente gli obiettivi e di definire piani di lavoro di medio-lungo periodo 	0 - 25	Non sei all'altezza del tuo compito e non ti poni obiettivi di miglioramento. Lavori in modo disattento, discontinuo e approssimativo, ciò che realizzi richiede integrazioni, non metti nulla di nuovo nel tuo lavoro.
		26 - 50	Incontri difficoltà nel raggiungere gli obiettivi previsti che non vanno oltre gli standard definiti. L'accuratezza con cui lavori è quella minima richiesta.
		51 - 75	Raggiungi i risultati che ti vengono richiesti, riuscendo a realizzarli con adeguata precisione. Ti poni obiettivi di miglioramento, mettendoli in pratica anche attraverso nuove modalità di lavoro.
		76 - 100	Ti poni continui obiettivi sfidanti che richiedono grande impegno. Pianifichi la tua attività in una prospettiva non limitata al breve periodo.
Competenza		Punteggio	Descrizione
4	FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • approccio nei confronti della formazione; • capacità di individuazione delle proprie esigenze formative; • livello qualitativo e quantitativo della formazione fruita. 	0 - 25	Ritieni che non vi siano le condizioni e le necessità di investire sulla formazione. Ritieni di disporre già dell'esperienza e di tutte le competenze necessarie per svolgere adeguatamente i tuoi compiti. Non hai partecipato ad alcun corso di formazione.
		26 - 50	Sei consapevole dell'importanza della formazione. Tuttavia, per ragioni di tempo, priorità e carico di lavoro, ritieni che non vi siano le condizioni per poter dedicare molto tempo alla formazione. Per questo hai partecipato raramente ai corsi di formazione che ti venivano segnalati dal tuo superiore.
		51 - 75	Sei consapevole dell'importanza della formazione. Hai privilegiato i momenti di formazione ad altri impegni nella convinzione che questi potessero migliorare le tue prestazioni lavorative. Hai fatto richiesta per la partecipazione a diversi corsi di formazione.
		76 - 100	Sei consapevole dell'importanza della formazione. Per questo hai proposta al tuo superiore un piano formativo personale, sulla base della valutazione delle tue esigenze formative.

5	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • disponibilità e cortesia dimostrate nei confronti degli utenti dei diversi servizi offerti dall'ente; • capacità di capire le esigenze degli utenti, soddisfare le loro richieste, superando le loro aspettative; • capacità di rispondere con tempestività ed efficacia alle richieste, sollecitando anche gli altri uffici a farlo; • tutelare l'utente, garantendo il rispetto delle norme. 	0 - 25	Non ti senti responsabile del soddisfacimento dell'utente. Ti mostri contrario o indifferente alla necessità di finalizzare il tuo lavoro al soddisfacimento delle esigenze dell'utente.
		26 - 50	Tende ad offrire il servizio minimo indispensabile, attenendoti in modo esclusivamente burocratico alle prescrizioni normative per l'erogazione dei servizi, senza verificare se la risposta burocratica risulta adeguata al soddisfacimento delle esigenze dell'utente.
		51 - 75	Risponde alle richieste di informazione e/o erogazione/assistenza, o di collaborazione dell'utente verificando in che misura la tua risposta porta alla soddisfazione dell'esigenza espressa.
		76 - 100	Perseguì il miglioramento continuo dell'organizzazione dei servizi, effettuando delle analisi dei problemi posti dagli utenti e dalle soluzioni adottate e traendo da questi delle proposte utili per modificare l'organizzazione dei servizi, e migliorare continuamente efficienza e qualità degli stessi.
		Competenza	Punteggio
6	FLESSIBILITÀ Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • capacità di adattarsi alla situazione e di lavorare efficacemente in contesti e ruoli differenziati o con gruppi di lavoro differenti • disponibilità a confrontarsi con prospettive diverse e ad apprezzarle apertura a nuove possibilità e capacità di comprenderne le applicazioni nella propria area	0 - 25	Ostinazione, chiusura al dialogo. Incapacità di affrontare i cambiamenti e ostilità nei confronti delle novità.
		26 - 50	Disponibilità passiva al cambiamento. Conformismo negli atteggiamenti e scarsa propensione al confronto.
		51 - 75	Accettazione costruttiva dei mutamenti e degli imprevisti e apertura al confronto e allo scambio di opinioni. Visione dei cambiamenti come fattori di miglioramento professionale e organizzativo.
		76 - 100	Promozione dell'innovazione di strategie lavorative e relazionali. Promozione e incentivazione dei mutamenti. Capacità di trarre slanci e spunti costruttivi dagli imprevisti.

7	MOTIVAZIONE Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • intensità dell'energia che si spende ogni giorno nel proprio lavoro • natura della motivazione che sorregge e accompagna l'impegno personale • senso di autodisciplina e perseveranza, che aiuta a non disperdere le energie personali e a focalizzarle sulla meta da raggiungere • capacità di trovare nella propria attività nuovi stimoli e interessi, traendo soddisfazione da quello che si fa, più ancora che da quello che si riceve per ciò che si fa 	0 - 25	Cerchi di fare meno del minimo indispensabile, quando si avvicina la fine della giornata lavorativa lasci tutto senza ultimare ciò che stai facendo, eviti il coinvolgimento in qualsiasi attività e novità.
		26 - 50	Cerchi di fare il minimo indispensabile e sei restio alle novità.
		51 - 75	Esegui disciplinatamente il tuo lavoro senza particolare coinvolgimento, non approfondisci la logica di ciò che ti viene richiesto e non hai quindi capacità autocorrettiva. Se ti viene richiesto ti fermi al lavoro più del dovuto.
		76 - 100	Ti dedichi anima e corpo al tuo lavoro. Porti sempre a termine il tuo lavoro, anche oltre l'orario lavorativo stabilito, non aspetti ordini dall'alto di fronte a un'emergenza, ma ti attivi autonomamente, ti prendi a carico lavori aggiuntivi in caso di sostituzione di colleghi. Sei autocritico sul tuo operato ed eviti di ripetere errori, tendi a ricercare sempre nuovi spunti per migliorare nel tuo lavoro.
		Competenza	Punteggio
8	SPIRITO DI INIZIATIVA Questo indicatore considera i seguenti aspetti: <ul style="list-style-type: none"> • capacità di attivarsi autonomamente senza aspettare sollecitazioni esterne • desiderio di cercare comunque soluzioni, anche attraverso strade mai percorse • attitudine ad anticipare gli eventi per coglierne le opportunità, senza farsi intimorire dai rischi connessi 	0 - 25	Fai solo ciò che ti è espressamente richiesto e bisogna sollecitarti più volte prima che ti attivi, trovi scuse per non prendere iniziative e ti limiti a sterili recriminazioni.
		26 - 50	Pur rendendoti conto della necessità di attivarti autonomamente non sempre sei in grado di prendere le necessarie iniziative.
		51 - 75	Non aspetti impulsi esterni e sollecitazioni, ma agisci prontamente, assumendo le necessarie iniziative. Previene le criticità e le situazioni di emergenza, adottando gli opportuni accorgimenti. Non ti scoraggi, perseveri e fai ripetuti tentativi per superare gli ostacoli.
		76 - 100	Guardi al futuro, più che come fonte di incertezze e rischi da cui cautelarti, come sfida a cogliere nuove opportunità e a cercare soluzioni inedite, che non tieni gelosamente per te, ma sei pronto a mettere a disposizione degli altri.

- Si allega:

- ***allegato c) scheda valutazione segretario*** ○
- ***allegato d) scheda valutazione dirigente*** ○
- ***allegato e) scheda valutazione personale***