

GIUNTA REGIONALE DEL LAZIO

oooooooooooooooooooooooooooo

ESTRATTO DAL PROCESSO VERBALE DELLA SEDUTA DEL 19 DIC. 2000

=====

ADDI' **19 DIC. 2000** NELLA SEDE DELLA REGIONE LAZIO, IN VIA CRISTOFORO COLOMBO, 212 - ROMA, SI E' RIUNITA LA GIUNTA REGIONALE, COSI' COSTITUITA:

STORACE	Francesco	Presidente	GARGANO	Giulio	Assessore
SIMEONI	Giorgio	Vice Presidente	IANNARILLI	Antonello	"
ARACRI	Francesco	Assessore	ROBILOTTA	Donato	"
AUGELLO	Andrea	"	SAPONARO	Francesco	"
CIARAMELLETTI	Luigi	"	SARACENI	Vincenzo Maria	"
DIONISI	Armando	"	VERZASCHI	Marco	"
FORMISANO	Anna Teresa	"			

ASSISTE IL SEGRETARIO Dott. Saverio Guccione.
..... .OMISSIS

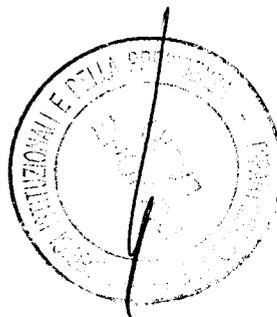
ASSENTI: TUTTI PRESENTI

DELIBERAZIONE N° 2587

D.Lgs. 30.7.1999, n. 286. Definizione dei criteri

OGGETTO: deliberazione concernente:
e modalità di attuazione per l'anno 2000 e 2001 in ordine alla valutazione del personale con incarico

Dirigenziale.



OGGETTO: D.Lgs.30.7.1999, n 286. Definizione dei criteri e modalità di attuazione per l'anno 2000 e 2001 in ordine alla valutazione del personale con incarico dirigenziale.

LA GIUNTA REGIONALE

SU PROPOSTA del Presidente della Giunta, di concerto con l'Assessore per le Politiche del personale, demanio e patrimonio, sentito l'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale;

VISTO il decreto legislativo 30.7.1999, n. 286 concernente: *“Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività svolta dalle amministrazioni pubbliche, a norma dell'art. 11 della legge 15.3.1997, n. 59”*;

VISTA la deliberazione della Giunta regionale n. 5674 del 30.11.1999 concernente: *“D.Lgs. 30.7.1999, n. 286 – Recepimento dei principi generali e definizione di criteri e modalità di prima attuazione e di sperimentazione per l'anno 1999 in ordine alla valutazione del personale con incarico dirigenziale”* e, in particolare, per quanto concerne la valutazione del personale con incarico dirigenziale:

- 1) le prestazioni dei dirigenti, nonché i loro comportamenti relativi allo sviluppo delle risorse professionali, umane e organizzative ad essi assegnati, sono valutate, in coerenza a quanto stabilito dai contratti collettivi nazionali di lavoro, con periodicità annuale, anche sulla base dei risultati del controllo di gestione;
- 2) il procedimento per la valutazione è ispirato ai principi:
 - della diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del valutatore di prima istanza;
 - dall'approvazione o verifica della valutazione da parte dell'organo competente o valutatore di seconda istanza;



- dalla partecipazione al procedimento del valutato;
- 3) la valutazione dei dirigenti preposti ai centri di responsabilità delle relative amministrazioni, ai sensi dell'art. 14, comma 1, lettera b), del D.Lgs. n. 29/1993, viene effettuata dagli organi di governo sulla base degli elementi forniti dall'organo di valutazione e controllo strategico;
- 4) l'organo di valutazione e controllo strategico supporta, di norma, l'organo d'indirizzo politico anche per la valutazione dei dirigenti che rispondono direttamente all'organo medesimo per il conseguimento degli obiettivi da questo assegnatigli;
- 5) la procedura di valutazione costituisce presupposto per l'applicazione delle misure di cui all'art. 21, commi 1 e 2 del D.Lgs. n. 29/1993 e successive modifiche in materia di responsabilità dirigenziale. Le misure di cui al comma 1 del predetto articolo si applicano allorché i risultati negativi dell'attività amministrativa e della gestione o il mancato raggiungimento degli obiettivi emergono dalle ordinarie ed annuali procedure di valutazione. Tuttavia, quando il rischio grave di un risultato negativo si verifica prima della scadenza annuale, il procedimento di valutazione può essere anticipatamente concluso. Il procedimento di valutazione è anticipatamente concluso, inoltre, nei casi previsti dal comma 23 del citato articolo 21 del D.Lgs. n. 29/1993 e successive modifiche;

VISTO il Regolamento regionale approvato con deliberazione del Consiglio regionale n. 666 del 29.3.2000 concernente: "*Regolamento sul Servizio di valutazione e controllo strategico*";

VISTO il vigente Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro del personale con qualifica dirigenziale del comparto Regioni – Autonomie Locali il quale prevede all'articolo 8 che i criteri generali per l'attribuzione della retribuzione di risultato sono oggetto di concertazione con le OO.SS. rappresentative della dirigenza;

CONSIDERATO che in data 30.11.2000 ha avuto luogo in sede di concertazione, come da convocazione del 28.11.2000, l'incontro con le OO.SS. rappresentative della dirigenza sulla materia oggetto del presente provvedimento;

RITENUTO di dover confermare anche per l'anno 2000 e 2001, e comunque fino alla modifica ed integrazione della L.R. n. 25/1996, i contenuti della deliberazione della Giunta regionale n. 5674 del 30.11.1999 e, in particolare, il recepimento in via amministrativa dei principi generali introdotti dal D.Lgs. n. 286/1999;

RITENUTO, quindi, di dover definire per l'anno 2000 e 2001 i criteri e le modalità per l'attuazione dei sopra indicati principi come appresso specificato:

- 1) la valutazione ordinaria del personale con incarichi dirigenziali verrà effettuata, al termine dell'esercizio finanziario, anche al fine dell'attribuzione dell'indennità di risultato;
- 2) la valutazione di prima istanza verrà effettuata dal dirigente immediatamente sovraordinato al momento della valutazione stessa, sulla base del conseguimento degli obiettivi assegnati e della capacità nella direzione. Pertanto:
 - Il dirigente di Servizio verrà valutato dal dirigente dell'Area, dell'Ufficio Speciale temporaneo o dell'Ufficio Ausiliario a cui appartiene il servizio medesimo;
 - Il dirigente di Area, di Ufficio speciale temporaneo, di Ufficio Ausiliario e di progetto verrà valutato dal direttore del dipartimento;
- 3) l'approvazione o la verifica della valutazione di prima istanza verrà effettuata:
 - dal direttore di dipartimento per il dirigente di Servizio;
 - dalla Giunta regionale, su istruttoria del Servizio di valutazione e controllo strategico, per il dirigente di Area, di Ufficio Speciale Temporaneo, di progetto;
- 4) la valutazione in unica istanza dei direttori di dipartimento e dei dirigenti delle strutture di diretta collaborazione con gli organi di governo, verrà effettuata dalla



Giunta regionale, o dall'Ufficio di Presidenza per i direttori dei dipartimento del Consiglio regionale e per i dirigenti delle Aree Autonome. Su proposta del Servizio di Valutazione e controllo strategico;

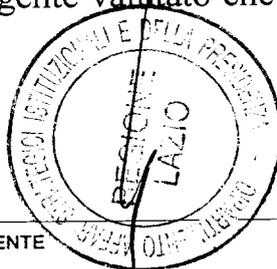
5) la valutazione di prima istanza verrà effettuata garantendo la partecipazione del valutato sulla base dell'allegata **scheda "B"**, che forma parte integrante del presente provvedimento, che indica la seguente metodologia;

Stabilire, all'inizio del periodo di valutazione:

- l'indicazione dei parametri, in percentuale, di ripartizione dell'indennità di risultato;
- l'indicazione degli obiettivi assegnati a ciascun dirigente e i relativi pesi e criteri, accettati dal dirigente;
- l'indicazione delle tipologie che connotano la capacità di direzione sulla base della "*descrizione delle declaratorie delle capacità*" (**nota allegata alla scheda per la valutazione delle capacità di direzione**);
- le eventuali osservazioni e la sottoscrizione, sia da parte del dirigente valutato che da parte del valutatore di prima istanza;

Determinare, alla fine dell'esercizio finanziario:

- la valutazione complessiva del raggiungimento degli obiettivi sulla base del grado di conseguimento;
- la valutazione complessiva delle capacità di direzione, sulla base dei valori pre-concordati nella tabella "*Tipologie che connotano la capacità di direzione*";
- la valutazione della disponibilità;
- Il parametro relativo di valutazione al fine dell'attribuzione dell'indennità di risultato riferita al periodo di valutazione;
- commenti del dirigente valutato;
- la sottoscrizione, sia da parte del dirigente valutato che da parte del valutatore di prima istanza e di seconda istanza;



Quir

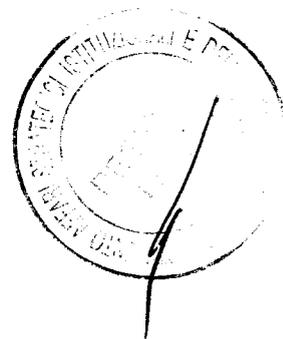
- 6) Con l'approvazione o la verifica della valutazione di prima istanza il procedimento valutativo si intende concluso. Per le valutazioni per cui è prevista la definizione in un'unica istanza le decisioni della Giunta regionale, o dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale, si intendono conclusive;
- 7) La valutazione riferita al periodo dell'anno 2000 verrà effettuata con riferimento a due parametri (**allegato A**): il primo, riferito al raggiungimento degli obiettivi, sulla base di una relazione di sintesi che il dirigente dovrà presentare al Direttore del dipartimento di appartenenza contenente gli elementi utili all'individuazione dell'attività direzionale svolta in tale periodo e gli obiettivi raggiunti; il secondo, riferito alla capacità direzionale, sulla base delle attitudini dimostrate dal dirigente nella programmazione e nell'organizzazione delle attività istituzionali e nella gestione delle risorse umane e strumentali;

CONSIDERATO che l'attività di valutazione e controllo strategico di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 286/1999 è affidata al Servizio di Valutazione e controllo strategico di cui al Regolamento regionale approvato con deliberazione del Consiglio regionale n. 666 del 29.3.2000;

VISTA la legge 127/1997;

all'unanimità

DELIBERA



- 1) Di approvare quanto indicato in premessa;
- 2) di confermare anche per l'anno 2000 e 2001, e comunque fino alla modifica ed integrazione della L.R. n. 25/1996, i contenuti della deliberazione della Giunta regionale n. 5674 del 30.11.1999 e, in particolare, il recepimento in via amministrativa dei principi generali introdotti dal D.Lgs. n. 286/1999;

3) di approvare, per l'anno 2000 e 2001, i seguenti criteri e modalità per l'attuazione dei sopra indicati principi come appresso specificato:

a) la valutazione ordinaria del personale con incarichi dirigenziali verrà effettuata, al termine dell'esercizio finanziario, anche al fine dell'attribuzione dell'indennità di risultato;

b) la valutazione di prima istanza verrà effettuata dal dirigente immediatamente sovraordinato al momento della valutazione stessa, sulla base del conseguimento degli obiettivi assegnati e della capacità nella direzione.

Pertanto:

- Il dirigente di Servizio verrà valutato dal dirigente dell'Area, dell'Ufficio Speciale temporaneo o dell'Ufficio Ausiliario a cui appartiene il servizio medesimo;
 - Il dirigente di Area, di Ufficio speciale temporaneo, di Ufficio Ausiliario e di progetto verrà valutato dal direttore del dipartimento;
- c) l'approvazione o la verifica della valutazione di prima istanza verrà effettuata:
- dal direttore di dipartimento per il dirigente di Servizio;
 - dalla Giunta regionale, su istruttoria del Servizio di valutazione e controllo strategico, per il dirigente di Area, di Ufficio Speciale Temporaneo, di progetto;
- d) la valutazione, in unica istanza, dei direttori di dipartimento e dei dirigenti delle strutture di diretta collaborazione con gli organi di governo, verrà effettuata dalla Giunta regionale, o dall'Ufficio di Presidenza per i direttori dei dipartimento del Consiglio regionale e per i dirigenti delle Aree Autonome, su proposta del Servizio di Valutazione e controllo strategico;
- e) la valutazione di prima istanza verrà effettuata garantendo la partecipazione del valutato sulla base dell'allegata **scheda "B"**, che forma parte integrante del presente provvedimento, che indica la seguente metodologia;
Stabilire, all'inizio del periodo di valutazione:



- l'indicazione dei parametri, in percentuale, di ripartizione dell'indennità di risultato;
- l'indicazione degli obiettivi assegnati a ciascun dirigente e i relativi pesi e criteri, accettati dal dirigente;
- l'indicazione delle tipologie che connotano la capacità di direzione sulla base della "*descrizione delle declaratorie delle capacità*" (**nota allegata alla scheda per la valutazione delle capacità di direzione**);;
- le eventuali osservazioni e la sottoscrizione, sia da parte del dirigente valutato che da parte del valutatore di prima istanza;

Determinare, alla fine dell'esercizio finanziario:

- la valutazione complessiva del raggiungimento degli obiettivi sulla base del grado di conseguimento;
 - la valutazione complessiva delle capacità di direzione, sulla base dei valori pre-concordati nella tabella "*Tipologie che connotano la capacità di direzione*";
 - la valutazione della disponibilità;
 - Il parametro relativo di valutazione al fine dell'attribuzione dell'indennità di risultato riferita al periodo di valutazione;
 - commenti del dirigente valutato;
 - la sottoscrizione, sia da parte del dirigente valutato che da parte del valutatore di prima istanza e di seconda istanza;
- f) Con l'approvazione o la verifica della valutazione di prima istanza il procedimento valutativo si intende concluso. Per le valutazioni per cui è prevista la definizione in un'unica istanza le decisioni della Giunta regionale, o dell'Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale, si intendono conclusive;
- g) La valutazione riferita al periodo dell'anno 2000 verrà effettuata con riferimento a due parametri (**allegato A**): il primo, riferito al raggiungimento degli obiettivi, sulla base di una relazione di sintesi che il dirigente dovrà



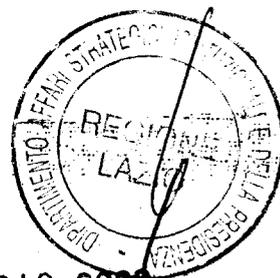
presentare al Direttore del dipartimento di appartenenza contenente gli elementi utili all'individuazione dell'attività direzionale svolta in tale periodo e gli obiettivi raggiunti; il secondo, riferito alla capacità direzionale, sulla base delle attitudini dimostrate dal dirigente nella programmazione e nell'organizzazione delle attività istituzionali e nella gestione delle risorse umane e strumentali;

- 4) di prendere atto che l'attività di valutazione e controllo strategico di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 286/1999 è affidata al Servizio di Valutazione e controllo strategico di cui al Regolamento regionale approvato con deliberazione del Consiglio regionale n. 666 del 29.3.2000;
- 5) di approvare le allegate schede "A", e relativa nota allegata alla scheda per la valutazione delle capacità di direzione, e "B", che formano parte integrante del presente provvedimento;
- 6) di pubblicare la presente deliberazione sul Bollettino Ufficiale della Regione Lazio.

Il presente provvedimento non è soggetto a controllo ai sensi della legge 127/1997.

IL PRESIDENTE: F.to Francesco STORACE

IL SEGRETARIO: F.to Dott. Saverio GUCCIONE



21 DIC. 2000

ALLEG. alla DELIB. N. 2587
DEL 19 DIC. 2000

ALLEGATO A

Ami

SCHEDA PER L'ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO 2000

Dirigente _____

Posizione organizzativa _____

Titolo di studio _____

Data di assunzione _____

Data inizio incarico _____

Data di fine incarico _____

INDENNITÀ DI RISULTATO

La retribuzione individuale di risultato è ripartita in due quote:

[α] legata al conseguimento degli obiettivi e valutata per il 50%

[β] legata alle capacità espresse nella direzione e valutata per il 50%

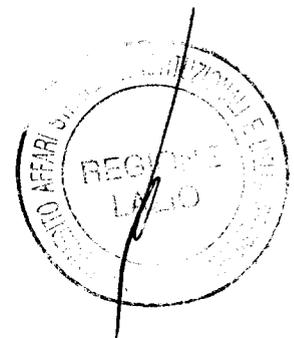
CONSEGUIMENTO OBIETTIVI

Valutazione di raggiungimento degli obiettivi _____ %

(Con riferimento agli obiettivi assegnati alla direzione dipartimentale dalla deliberazione della Giunta regionale n. 806 del 2000 e n. _____ del _____)

Indicazione per la parametrizzazione delle percentuali:

Obiettivo totalmente conseguito:	(100-91%)
Obiettivo conseguito in gran parte	(90 - 71%)
Obiettivo conseguito per metà	(70 - 51%)
Obiettivo conseguito in minima parte	(50 - 31%)
Obiettivo non conseguito	(30 - 0%)

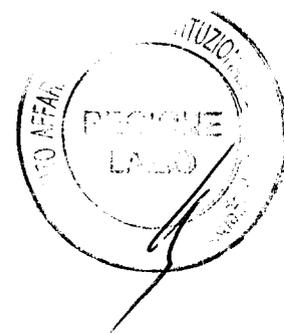


Il valutatore definirà una percentuale che sia indicativa del grado di raggiungimento degli obiettivi scegliendo un valore all'interno dell'intervallo prescelto come sopra indicato.

[α] **Raggiungimento obiettivi** _____ x 50% = _____ %

CAPACITA' DI DIREZIONE

Tipologie che connotano la capacità di direzione	%
1. Capacità di programmare la propria attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio per poter seguire con efficacia la progressiva evoluzione del lavoro.	
2. Capacità di controllo delle risorse economiche e dei mezzi tecnici affidati, e introduzione di soluzioni che consentano risparmi di tempo e di spesa.	
3. Capacità dimostrata di introdurre innovazioni e semplificazioni procedurali, curandone la gestione operativa, e di adeguamento ai cambiamenti tecnologici.	
4. Capacità di misurare la qualità dei servizi resi.	
5. Capacità di motivare, coinvolgere, far crescere professionalmente il personale affidato stimolando un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro e una corretta applicazione degli istituti previsti dal contratto di lavoro.	
6. Contributo al coordinamento e all'integrazione tra le diverse strutture al fine di migliorare la comunicazione interna.	
Totale	



Indicazione per la parametrizzazione delle percentuali:

- Eccellenza tra il 100% e il 81%
- Sufficienza tra il 80% e il 46%
- Insufficienza tra il 45% e lo 0%

Il valutatore definirà per tutte o parte delle capacità descritte nel prospetto (comunque non inferiori a 4), una percentuale che sia indicativa del grado di eccellenza, sufficienza o insufficienza dimostrato dal dirigente valutato scegliendo un valore all'interno dell'intervallo come sopra indicato; la somma delle percentuali diviso il numero delle tipologie espresse definirà la percentuale media di attribuzione dell'indennità di risultato legata al raggiungimento di tali capacità.

Valutazione complessiva delle capacità (media delle capacità manifestate) = Totale / n. tipologie espresse

[β] **Quota di indennità connessa alle capacità:**
(media delle capacità manifestate) _____ x 50 % = _____ %

N.B. A titolo esemplificativo si riporta, in allegato, una descrizione delle declaratorie delle capacità.

bu

Si propone, quindi, l'indennità di risultato nella misura del:

$$[\alpha] \text{ _____ } + [\beta] \text{ _____ } = \text{ _____ } \%$$

In considerazione della disponibilità dimostrata dal dirigente ed in particolare dell'impegno del dirigente ad assicurare una presenza in servizio correlata alle esigenze operative non solo della struttura cui è preposto ma globalmente considerate, l'indennità di risultato:

- **resta confermata nella misura sopra attribuita.**

ovvero

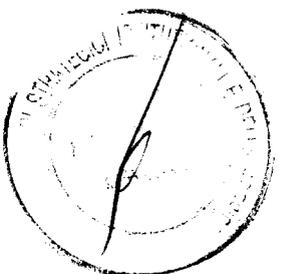
- **è ridotta di una percentuale del ____ % (non superiore al 10%).**

8. Commenti del dirigente valutato:

**IL VALUTATORE
di 1^ istanza**

**IL VALUTATORE
di 2^ istanza**

IL DIRIGENTE

cur 

NOTA allegata alla scheda per la valutazione delle CAPACITA' DI DIREZIONE

DESCRIZIONE DELLE DECLARATORIE DELLE CAPACITA'

1. PROGRAMMAZIONE

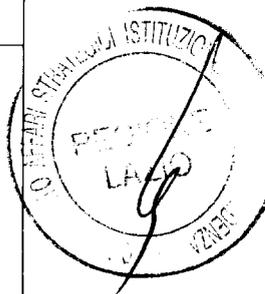
Capacità di programmare la propria attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio per poter seguire con efficacia la progressiva evoluzione del lavoro.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Ha formalizzato un programma coerente rispetto agli obiettivi, individuando tempi e organizzando le risorse a disposizione.	Ha organizzato il lavoro secondo programmi di massima, senza una specifica individuazione delle risorse.	Ha organizzato il lavoro secondo prassi consolidate, senza pianificare le risorse ed i tempi necessari al raggiungimento degli obiettivi.

2. CONTROLLO DELLE RISORSE ECONOMICHE

capacità di controllo delle risorse economiche e dei mezzi tecnici affidati, e introduzione di soluzioni che consentano risparmi di tempo e di spesa.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Si preoccupa di ridurre al minimo gli sprechi di risorse economiche mediante un monitoraggio di quelle assegnate. Ha conseguito risparmi di tempo e denaro.	Pur sapendo contenere i costi entro i limiti assegnati alla struttura diretta, occasionalmente ha mostrato di saper suggerire idee nuove che permettano risparmi di tempo e di spesa.	Tende a seguire prassi già affermate piuttosto che sviluppare soluzioni innovative che consentano risparmi di tempo e di spesa.



em

3. CAPACITA' DI INNOVARE E SEMPLIFICARE LE PROCEDURE E DI ADEGUAMENTO AI CAMBIAMENTI TECNOLOGICI.

Capacità dimostrata di introdurre innovazioni e semplificazioni procedurali, curandone la gestione operativa, e di adeguamento ai cambiamenti tecnologici.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Si fa promotore di significative innovazioni dei processi affidati alla sua struttura. Dimostra una forte propensione a fare propri e diffondere i nuovi strumenti tecnologici.	Applica le innovazioni tecnologiche messe a disposizione dall'Ente, segue gli snellimenti procedurali previsti dalle norme.	Gestisce l'attività propria e dei suoi collaboratori secondo prassi consolidate, senza curarsi di diffondere le innovazioni e l'uso delle nuove tecnologie, né di semplificare i processi lavorativi.

4. MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI RESI

Capacità di monitorare e migliorare costantemente la qualità dei servizi resi dall'Amministrazione.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Individua specifici progetti di miglioramento della qualità del servizio reso sia all'interno che all'esterno dell'Ente.	Nel rispetto delle norme e delle procedure tiene conto dell'esigenza del miglioramento della qualità del servizio.	Rispetta le norme e le procedure senza alcuna attenzione alla qualità dei servizi resi.

Cur



5. GESTIONE DEI COLLABORATORI

Capacità di motivare, coinvolgere, far crescere professionalmente il personale affidato stimolando un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro ed una corretta applicazione degli istituti previsti dal contratto di lavoro.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Sa guidare i propri collaboratori anche nel superare specifiche difficoltà attraverso un proficuo uso degli strumenti di gestione del personale, curandone in particolar modo la formazione.	Pur riuscendo a coniugare le attitudini del personale e le mansioni ad esso assegnate, si è limitato a gestire le risorse date senza investire sulle potenzialità professionali e sulla crescita motivazionale dei collaboratori.	Non ha posto la necessaria attenzione alla crescita funzionale e professionale dei collaboratori, né si è impegnato a rimuovere le difficoltà da essi incontrate nello svolgimento del loro lavoro.

6. CONTRIBUTO AL COORDINAMENTO

Contributo al coordinamento ed all'integrazione tra le diverse strutture al fine di agevolare la fluidità dei procedimenti produttivi.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
La sua attività si caratterizza per la ricerca costante di forme di integrazione tra le strutture, al fine di costituire una rete stabile di comunicazione per il miglior andamento dei processi amministrativi.	Individua e realizza soluzioni per il coordinamento e l'integrazione fra i diversi uffici e servizi.	Non svolge alcuna attività volta al miglioramento del coordinamento e della comunicazione tra le strutture.



bu

RELAZIONE SUL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLA DIRIGENZA REGIONALE PER L'ESERCIZIO 2001

Lo schema di valutazione della dirigenza proposto per il 2001 vuole essere l'inizio di un percorso per la costruzione di un sistema di valutazione previsto dall'articolo 8, comma 1, lettera d) del CCNL di area per il quadriennio 1998-2001 e che, nelle intenzioni, dovrà basarsi sulla misurazione della "competenza".

Il concetto di "competenza", in questo contesto, sta a definire l'insieme dei modelli di comportamento che sono richiesti al dirigente, in correlazione all'incarico che occupa nell'organizzazione, per assolvere con efficacia i compiti del proprio ruolo.

Si tratta quindi di un intreccio di elementi diversi che attengono alle motivazioni, ai valori, agli orientamenti culturali delle persone, ai comportamenti organizzativi e relazionali ed alle capacità professionali specifiche. E' quindi una realtà complessa che deve essere fatta emergere all'interno della regione, così come sta avvenendo in tutte le organizzazioni di una certa dimensione, sia pubbliche che private.

Lo scenario che si prospetta è quello di un superamento di un sistema organizzativo di tipo gerarchico, legittimato sulla base di norme, a favore di un sistema basato su una rete di processi orientati alla soddisfazione dell'utente e dove conterà soprattutto la capacità di interpretare i segnali di cambiamento e di orientare la propria attività sulla base di indirizzi generali.

Questo comporta un più stretto collegamento, pur nella diversità dei ruoli, tra le strategie di sviluppo dell'ente, definite a livello politico, e la gestione dei processi, e quindi è richiesta un'azione di partnership tra organi politici ed organi burocratici.

Il ciclo complessivo di gestione delle risorse umane dalla selezione, alle prestazioni, alla valutazione dei risultati, alla formazione etc. riguarda anche le funzioni dirigenziali. In particolare la valutazione delle prestazioni è, inscindibilmente, valutazione e selezione della dirigenza.



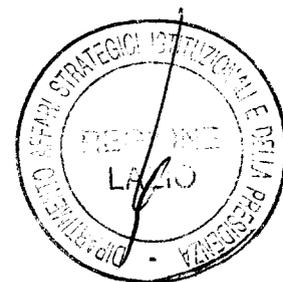
Il modello che, si è solo sommariamente accennato, richiede tempi di implementazione non brevi per quella che è l'attuale realtà della Regione Lazio. Per questo lo schema valutativo proposto per l'esercizio 2001 è ancora fortemente basato su quello preesistente, con alcune innovazioni. La prima riguarda il richiamo a definire gli obiettivi in correlazione con le scelte strategiche degli organi politici. Il cambiamento istituzionale dell'ente regione nell'ordinamento dei poteri pubblici, che ha trovato un significativo riscontro nel nuovo sistema elettorale, impone una finalizzazione dell'attività dell'ente in funzione delle scelte dell'organo politico che è l'unico legittimato a tradurre in linee di azione i bisogni del cittadino. Linee di azione che sono vincolanti per l'apparato amministrativo dell'ente e che si tradurranno in erogazione di servizi e quindi in soddisfacimento dei bisogni degli utenti (efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa).

Pertanto in modo diretto o indiretto, come nel caso dei dipartimenti strumentali, immediato, per i direttori dei dipartimenti, o mediato, per la dirigenza di area e di servizio, gli obiettivi non possono non tenere conto delle indicazioni degli organi politici.

E' stata altresì ripristinata la possibilità di dare una diversa pesatura ai singoli obiettivi, per renderli più aderenti alle diverse situazioni organizzative.

L'altra novità riguarda la possibilità di indicare una capacità dirigenziale non prevista a priori tra quelle tipizzate, che sono state ulteriormente semplificate, purché la capacità indicata sia significativa della specificità della posizione del dirigente. E' un modo per fare emergere aspetti nuovi che saranno utilizzati per definire il sistema delle "competenze" di cui si è detto.

Infine è stata introdotta la valutazione della disponibilità, intesa non come semplice presenza in servizio, ma come comportamento indicativo della capacità del dirigente di relazionarsi all'attività della macrostruttura di cui è parte (Dipartimento) e quindi con l'organo politico di riferimento.



ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO PER L'ESERCIZIO 2001

SCHEDA DI NEGOZIAZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE CAPACITA'

Dirigente _____

Posizione organizzativa _____

Dipartimento _____

INDENNITÀ DI RISULTATO

La retribuzione individuale di risultato è ripartita in tre quote:

[α] legata al conseguimento degli obiettivi e valutata per il 50%

[β] legata alle capacità espresse nella direzione e valutata per il 40%

[χ] legata alla disponibilità e valutata per il 10%.

CONSEGUIMENTO OBIETTIVI

Per obiettivo si intende l'indicazione, in forma sintetica, di un risultato che sia identificabile e misurabile in termini di quantità o qualità di prodotto che si vuole ottenere o di tempo necessario al raggiungimento del risultato stesso. Per prodotto può intendersi anche l'attività di erogazione di un servizio; rientrano pertanto negli obiettivi anche lo snellimento dei procedimenti.

Nel negoziare gli obiettivi da raggiungere entro l'anno, il valutatore e il dirigente definiscono il criterio di misurazione (uno o più parametri in base ai quali sarà valutata la percentuale di raggiungimento dell'obiettivo).

Gli obiettivi negoziati debbono riferirsi alle priorità indicate dagli obiettivi organi di governo (il Presidente e la Giunta regionale, e per il Consiglio regionale, il Presidente e l'Ufficio di Presidenza), come espressi nei documenti programmatici.

In linea di massima il numero degli obiettivi sarà limitato a non più di cinque, e, comunque dovranno essere congrui con le risorse assegnate al dirigente e funzionali all'attività svolta dalla struttura interessata.

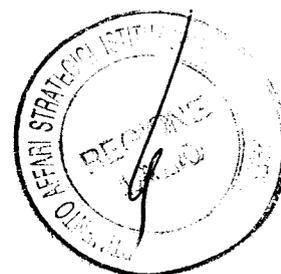
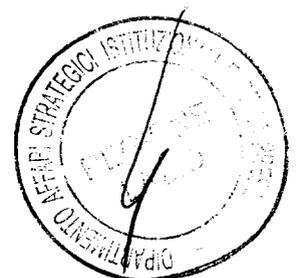


Tabella per l'individuazione degli obiettivi

DESCRIZIONE		PESO %
1		
Criterio per la misurazione dell'obiettivo n. 1:		
2		
Criterio per la misurazione dell'obiettivo n. 2:		
3		
Criterio per la misurazione dell'obiettivo n. 3:		
4		
Criterio per la misurazione dell'obiettivo n. 4:		
5		
Criterio per la misurazione dell'obiettivo n. 5:		

N.B. Il valutatore e il dirigente possono negoziare anche pesi differenziati dei singoli obiettivi, purché il totale sia eguale a 100. In tal caso, in sede di valutazione del conseguimento degli stessi, la media sarà quella derivante dalla somma dei prodotti del peso percentuale negoziato moltiplicato per il grado percentuale di raggiungimento. Diversamente tutti gli obiettivi si intendono dello stesso peso.



CAPACITA' DI DIREZIONE

Tipologie che connotano la capacità di direzione	Si/No
1. Capacità di programmare l'attività e di risolvere i problemi, dimostrando flessibilità nell'affrontare i cambiamenti.	
2. Capacità di controllo delle risorse economiche e di adozione di soluzioni che consentano risparmi di tempo e di spesa.	
3. Capacità di introdurre innovazioni e semplificazioni procedurali compresa la capacità di adeguamento ai cambiamenti tecnologici.	
4. Capacità di misurare la qualità dei servizi resi e il grado di soddisfazione degli utenti.	
5. Capacità di motivare, coinvolgere, far crescere professionalmente il personale affidato stimolando un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro e una corretta applicazione degli istituti previsti dal contratto di lavoro.	
6. Contributo al coordinamento e all'integrazione tra le diverse strutture al fine di migliorare la comunicazione interna.	
7. Capacità specifica:	

Il valutatore e il dirigente negoziano le tipologie di capacità che saranno oggetto di valutazione, comunque in numero non inferiore a 4. Tra queste può essere prevista una capacità, non prevista nella tabella sopra riportata, purché sia specifica della posizione ricoperta dal dirigente stesso.

Date in cui si svolgeranno gli incontri per il monitoraggio dell'attività:

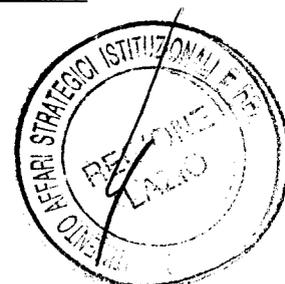
1. _____
2. _____

Eventuali osservazioni: _____

Data _____

IL VALUTATORE

IL DIRIGENTE



**SCHEDA DI VALUTAZIONE PER L'ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA'
DI RISULTATO PER L'ESERCIZIO 2001**

Dirigente _____

Posizione organizzativa _____

Data inizio incarico _____

Valutazione di raggiungimento degli obiettivi

Obiettivi assegnati	Peso %	Grado di conseguimento %	Valore di conseguimento %
N. 1			
N. 2			
N. 3			
N. 4			
N. 5			
Totale	100%		

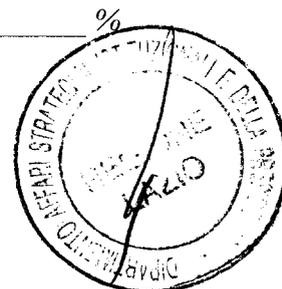
Il valutatore indicherà nella colonna del "Peso" quello negoziato per i singoli obiettivi (come riportato nella scheda apposita), nella successiva colonna, una percentuale che sia indicativa del "Grado di conseguimento" del singolo obiettivo, scegliendo un valore all'interno dell'intervallo prescelto sulla base della seguente parametrizzazione:

Obiettivo totalmente conseguito	(100-91%)
Obiettivo conseguito in gran parte	(90 - 71%)
Obiettivo conseguito per metà	(70 - 51%)
Obiettivo conseguito in minima parte	(50 - 31%)
Obiettivo non conseguito	(30 - 0%)

Il "Valore di conseguimento" è uguale al prodotto delle percentuali indicate nelle colonne precedenti.

Valutazione complessiva del conseguimento degli obiettivi: *media delle % indicate nella colonna "Valore di conseguimento" = Totale % / n. obiettivi assegnati*

[α] *Quota raggiungimento obiettivi* _____ (media delle %) x 50% = _____ %



CAPACITA' DI DIREZIONE

Tipologie che connotano la capacità di direzione	%
1. Capacità di programmare l'attività, dimostrando flessibilità nell'affrontare i cambiamenti, e di risolvere i problemi.	
2. Capacità di controllo delle risorse economiche e di adozione di soluzioni che consentano risparmi di tempo e di spesa.	
3. Capacità di introdurre innovazioni e semplificazioni procedurali compresa la capacità di adeguamento ai cambiamenti tecnologici.	
4. Capacità di misurare la qualità dei servizi resi e il grado di soddisfazione degli utenti.	
5. Capacità di motivare, coinvolgere, far crescere professionalmente il personale affidato stimolando un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro e una corretta applicazione degli istituti previsti dal contratto di lavoro.	
6. Contributo al coordinamento e all'integrazione tra le diverse strutture al fine di migliorare la comunicazione interna.	
8. Capacità specifica:	
Totale	

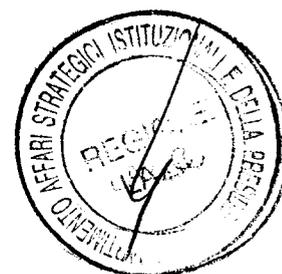
Il valutatore assegnerà per tutte le tipologie delle "capacità" negoziate, una percentuale che sia indicativa del grado di eccellenza, sufficienza o insufficienza dimostrato dal dirigente valutato, scegliendo un valore all'interno dell'intervallo come sotto indicato:

Eccellenza tra il 100% e il 81%
 Sufficienza tra il 80% e il 46%
 Insufficienza tra il 45% e lo 0%

La somma delle percentuali, diviso il numero delle tipologie espresse, definirà la percentuale media di attribuzione dell'indennità di risultato legata al raggiungimento di tali capacità.

Valutazione complessiva delle capacità (*media delle capacità manifestate*) = Totale / n. tipologie espresse

[β] *Quota di indennità connessa alle capacità:*
 (*media delle capacità manifestate*) _____ x 40 % = _____ %



DISPONIBILITA'

Per disponibilità deve intendersi l'impegno del dirigente ad assicurare una presenza in servizio correlata alle esigenze operative non solo della struttura cui è preposto ma globalmente considerate.

Elevata disponibilità	tra il 100% e il 81%
Disponibilità media	tra il 80% e il 46%
Disponibilità insufficiente	tra il 45% e lo 0%

[χ] *Quota di indennità connessa alle capacità:* _____ x 10 % = _____ %

L'attribuzione del parametro della disponibilità deve essere legata a fatti concreti, che, se pure non risultanti da atti formali, quali censure o altro, siano comunque stati verificati dal dirigente sovraordinato e, in caso di disponibilità insufficiente, contestati al dirigente valutato.

Si propone, quindi, l'indennità di risultato nella misura del:

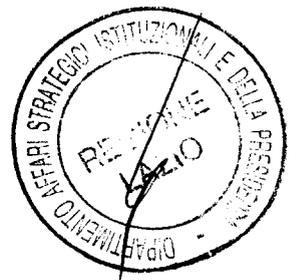
[α] _____ + [β] _____ + [χ] _____ = _____ %

8. Commenti del dirigente valutato:

**IL VALUTATORE
di 1^a istanza**

**IL VALUTATORE
di 2^a istanza**

IL DIRIGENTE



NOTA allegata alla scheda per la valutazione delle CAPACITA' DI DIREZIONE

DESCRIZIONE DELLE DECLARATORIE DELLE CAPACITA'

9. PROGRAMMAZIONE

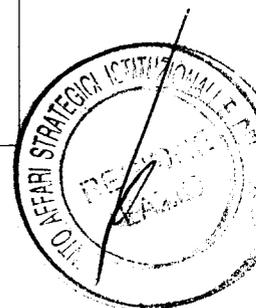
Capacità di programmare la propria attività facendo fronte con flessibilità alle esigenze di servizio per poter seguire con efficacia la progressiva evoluzione del lavoro.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Ha formalizzato un programma coerente rispetto agli obiettivi, individuando tempi e organizzando le risorse a disposizione.	Ha organizzato il lavoro secondo programmi di massima, senza una specifica individuazione delle risorse.	Ha organizzato il lavoro secondo prassi consolidate, senza pianificare le risorse ed i tempi necessari al raggiungimento degli obiettivi.

10. CONTROLLO DELLE RISORSE ECONOMICHE

capacità di controllo delle risorse economiche e dei mezzi tecnici affidati, e introduzione di soluzioni che consentano risparmi di tempo e di spesa.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Si preoccupa di ridurre al minimo gli sprechi di risorse economiche mediante un monitoraggio di quelle assegnate. Ha conseguito risparmi di tempo e denaro.	Pur sapendo contenere i costi entro i limiti assegnati alla struttura diretta, occasionalmente ha mostrato di saper suggerire idee nuove che permettano risparmi di tempo e di spesa.	Tende a seguire prassi già affermate piuttosto che sviluppare soluzioni innovative che consentano risparmi di tempo e di spesa.



11. CAPACITA' DI INNOVARE E SEMPLIFICARE LE PROCEDURE E DI ADEGUAMENTO AI CAMBIAMENTI TECNOLOGICI.

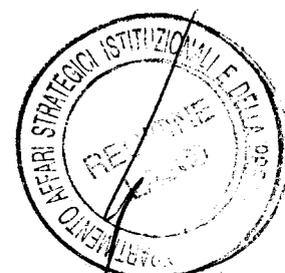
Capacità dimostrata di introdurre innovazioni e semplificazioni procedurali, curandone la gestione operativa, e di adeguamento ai cambiamenti tecnologici.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Si fa promotore di significative innovazioni dei processi affidati alla sua struttura. Dimostra una forte propensione a fare propri e diffondere i nuovi strumenti tecnologici.	Applica le innovazioni tecnologiche messe a disposizione dall'Ente, segue gli snellimenti procedurali previsti dalle norme.	Gestisce l'attività propria e dei suoi collaboratori secondo prassi consolidate, senza curarsi di diffondere le innovazioni e l'uso delle nuove tecnologie, né di semplificare i processi lavorativi.

12. MIGLIORAMENTO DELLA QUALITA' DEI SERVIZI RESI

Capacità di monitorare e migliorare costantemente la qualità dei servizi resi dall'Amministrazione.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Individua specifici progetti di miglioramento della qualità del servizio reso sia all'interno che all'esterno dell'Ente.	Nel rispetto delle norme e delle procedure tiene conto dell'esigenza del miglioramento della qualità del servizio.	Rispetta le norme e le procedure senza alcuna attenzione alla qualità dei servizi resi.



13. GESTIONE DEI COLLABORATORI

Capacità di motivare, coinvolgere, far crescere professionalmente il personale affidato stimolando un clima organizzativo favorevole alla produttività, attraverso un'equilibrata individuazione dei carichi di lavoro ed una corretta applicazione degli istituti previsti dal contratto di lavoro.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
Sa guidare i propri collaboratori anche nel superare specifiche difficoltà attraverso un proficuo uso degli strumenti di gestione del personale, curandone in particolar modo la formazione.	Pur riuscendo a coniugare le attitudini del personale e le mansioni ad esso assegnate, si è limitato a gestire le risorse date senza investire sulle potenzialità professionali e sulla crescita motivazionale dei collaboratori.	Non ha posto la necessaria attenzione alla crescita funzionale e professionale dei collaboratori, né si è impegnato a rimuovere le difficoltà da essi incontrate nello svolgimento del loro lavoro.

14. CONTRIBUTO AL COORDINAMENTO

Contributo al coordinamento ed all'integrazione tra le diverse strutture al fine di agevolare la fluidità dei procedimenti produttivi.

Eccellenza	Sufficienza	Insufficienza
La sua attività si caratterizza per la ricerca costante di forme di integrazione tra le strutture, al fine di costituire una rete stabile di comunicazione per il miglior andamento dei processi amministrativi.	Individua e realizza soluzioni per il coordinamento e l'integrazione fra i diversi uffici e servizi.	Non svolge alcuna attività volta al miglioramento del coordinamento e della comunicazione tra le strutture.

