

AGENZIA DELLA MOBILITÀ PIEMONTESE
ORGANISMO INDIPENDENTE VALUTAZIONE

PROPOSTA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE -
ANNO - 2018

(art. 14, comma 4, d.lgs. n. 150/2009)

Settembre 2019

SOMMARIO

- 1 Introduzione
 - 2 Elementi su cui basare la proposta di valutazione del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale
 - 3 La componente retributiva legata ai risultati e modalità di calcolo
 - 4 La valutazione del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale: la proposta dell'OIV per il 2018
 - 5 Tabella di sintesi della valutazione per l'anno 2018
- APPENDICE

1 Introduzione

La presente proposta viene presentata ai sensi dell'articolo 14, comma 4, lett. e) del decreto legislativo n. 150/2009, che attribuisce all'Organismo Indipendente di Valutazione il compito di proporre all'organo di indirizzo politico-amministrativo (Consiglio di Amministrazione) la valutazione annuale del dirigente di vertice e l'attribuzione a esso dei premi di cui al titolo III del medesimo decreto.

La proposta di valutazione riguarda le attività condotte dal Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale nell'anno solare 2018.

Per quanto concerne la metodologia per valutare i risultati delle attività del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale, si precisa che essa è effettuata sulla base della metodologia approvata dal Consiglio d'Amministrazione dell'Agenzia con deliberazione n. 28 del 06/09/2018.

La metodologia adottata individuava i seguenti ambiti di valutazione (con indicati a margine i relativi pesi ponderali), già adottati per gli anni precedenti:

- a. comportamento organizzativo: 50%;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi e di innovazione gestionale: 45%;
- c. andamento dell'attività ordinaria: 5%;

Gli ambiti sono adeguati agli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale direttamente regolati dallo stesso d.lgs. n. 150/09 e nello specifico i contenuti di cui all'articolo 9 del decreto 150/2009 prevedono che la valutazione individuale dei dirigenti sia collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

2 Elementi su cui basare la proposta di valutazione del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale

Per procedere alla stesura della presente proposta di valutazione per l'anno 2018, si è ritenuto necessario partire dalla raccolta degli atti interni e ricostruire il percorso di attribuzione della posizione di Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale dell'Agenzia della mobilità piemontese.

A tal proposito, in relazione ai rispettivi contenuti degli incarichi e ai relativi periodi di attività, sono stati raccolti ed esaminati i seguenti atti:

- Delibera CdA n. 42/2017 del 22/12/2017 (conferma incarico dirigenziale di direttore dell'Area pianificazione e controllo – incarico pro tempore, senza oneri aggiuntivi per il bilancio dell'Agenzia, di direttore generale);

- Delibera CdA n. 4/2018 del 23/04/2018 (che approva il 'Programma degli indirizzi, degli obiettivi e degli indicatori per il monitoraggio' e il 'Piano della performance e piano esecutivo di gestione 2018-2020');
- Delibera CdA n. 20/2019 del 28/06/2019 (relazione sulla performance e sul rendiconto; stato di attuazione degli obiettivi del piano esecutivo di gestione 2018-2020).

3 La componente retributiva legata ai risultati e modalità di calcolo

In merito al trattamento economico del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale, rileva la Delibera CdA n. 42/2017.

La deliberazione stabilisce nel 40% del valore della posizione dirigenziale assegnata il valore del premio di risultato collegato al raggiungimento dei risultati.

Con la medesima deliberazione veniva confermata in € 72.611,00 annui la retribuzione di posizione collegata all'incarico di direttore dell'Area pianificazione e controllo.

La deliberazione prevedeva infine che l'ing. Cesare Paonessa, Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo, fosse anche nominato Direttore Generale, senza oneri aggiuntivi.

In relazione a quanto sopra la componente retributiva legata ai risultati è stabilita pertanto pari ad un valore massimo di € 29.044,40 per l'anno 2018.

4 La valutazione del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale: la proposta dell'OIV per il 2018

In considerazione degli atti esaminati, l'OIV avanza al Presidente pro tempore e al Consiglio di Amministrazione, per le proprie conseguenti considerazioni e determinazioni, la seguente proposta di valutazione per il Direttore Generale riportata all'anno solare 2018.

Con riferimento all'ambito di valutazione relativo al comportamento organizzativo, considerato il peso ponderale del 50%, si propone di procedere alla valutazione sulla base dei descrittori dei comportamenti organizzativi indicati in appendice e sulla base del peso ponderale definito per ciascuno descrittore.

Descrittori Comportamenti Organizzativi							
	Presidio del ruolo	Gestione delle risorse economiche (orientamento efficienza)	Gestione delle risorse umane	Competenze tecniche e relazionali	Orientamento al risultato e problem solving	Valutazione ei propri collaboratori	Totale
Peso %	25%	15%	15%	25%	10%	10%	100%
Valutazione attribuita	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	75,00%	
Valutazione ponderata	25,00%	15,00%	15,00%	25,00%	10,00%	7,50%	97,50%

La valutazione risultante sulla base della scheda proposta restituisce una valutazione complessiva pari al 97,50%.

Tale percentuale, applicata al peso ponderale assegnato all'ambito di valutazione relativo al comportamento organizzativo (50%) restituisce un valore pari a 48,75% che moltiplicato per l'importo massimo della retributiva legata ai risultati (€ 29.044,40) restituisce un valore del premio collegato all'ambito di valutazione relativo al comportamento organizzativo pari ad € 14.159,15.

Con riferimento all'ambito di valutazione relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi e di innovazione gestionale, considerato il peso ponderale del 45%, si propone di procedere alla valutazione sulla base dei descrittori valutativi in appendice.

La valutazione proposta utilizza come parametri di riferimento:

- per gli obiettivi assegnati, la Delibera n. 4/2018 (piano della performance - piano esecutivo di gestione 2018 - indirizzi generali di gestione. assegnazione degli obiettivi gestionali e delle dotazioni ai servizi);
- per i risultati conseguiti la Delibera CdA n. 20/2019 (relazione sulla performance e sul rendiconto; relazione sul piano esecutivo di gestione e stato di attuazione degli obiettivi del piano esecutivo di gestione 2018 – 2020).

Con specifico riferimento all'ambito di valutazione sono presi in considerazione i seguenti obiettivi specifici, contenuti nei predetti documenti (i riferimenti effettuati a determinati paragrafi sono relativi ai paragrafi in cui si articola la relazione sulla performance approvata con delibera del CdA 20/2019):

▪ PROGETTO 1 - PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Area strategica: Pianificazione e controllo

OBIETTIVO: Sviluppo intermodalità e promozione mobilità sostenibile

Il presente obiettivo:

- *è orientato a favorire la mobilità delle persone diversificando e integrando i modi e i mezzi di trasporto, puntando alla sostenibilità e alla sicurezza dell'intera catena di viaggio;*
- *partecipa alla stesura e alla realizzazione di progetti con altri soggetti del territorio e/o internazionali, sia in autofinanziamento sia in cofinanziamento (bandi europei, ministeriali, ecc.).*

Sintesi delle risultanze		
ATTIVITÀ 1	Progetto sperimentale ViVO – Via le Vetture dalla Zona Ovest di Torino	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 3.2.4
ATTIVITÀ 2	Progetto Co&Go – Condivisione Governance	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 3.2.5
ATTIVITÀ 3	Supporto pianificazione servizi di trasporto nelle Aree a Domanda Debole	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 3.2.5
ATTIVITÀ 4	Progetto Espertover65 -	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 3.2.4 e il paragrafo 3.2.6
ATTIVITÀ 5	Redazione di progetti	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 3.2.5

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

▪ PROGETTO 1 - PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Area strategica: Pianificazione e controllo

OBIETTIVO: Iniziative per la conoscenza della mobilità

Avvio delle procedure per l'affidamento dei seguenti servizi:

- Indagine IMQ 2018 sulla mobilità e qualità dei trasporti nella Regione Piemonte
- Servizio di monitoraggio della qualità dei servizi ferroviari in Regione Piemonte per l'anno 2018

Sintesi delle risultanze		
ATTIVITÀ 1	Stesura del capitolato tecnico per l'indagine IMQ 2018	L'attività è stata temporaneamente sospesa alla luce degli approfondimenti sui dati di presenza rilevati tramite celle telefoniche. Si veda il paragrafo 5.2 per i dettagli.
ATTIVITÀ 2	Affidamento dell'indagine di monitoraggio dei servizi ferroviari IQF 2018	L'attività è stata temporaneamente sospesa alla luce del lavoro svolto per la stesura del Contratto di servizio SFM. Si veda il paragrafo 5.3.1 per i dettagli.

La valutazione sull'obiettivo non viene effettuata essendo le attività sospese

▪ **PROGETTO 1 - PIANIFICAZIONE E CONTROLLO**

Area strategica: Pianificazione e controllo

OBIETTIVO: Affidamenti dei servizi ferroviari e automobilistici

Procedure per l'affidamento dei servizi di tpl

Sintesi delle risultanze		
ATTIVITÀ 1	Affidamento del servizio ferroviario metropolitano	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il paragrafo 3.1.2 per i dettagli.
ATTIVITÀ 2	Procedure di gara per l'affidamento dei servizi di tpl regionali	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il paragrafo 3.1

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

▪ **PROGETTO 1 - PIANIFICAZIONE E CONTROLLO**

Area strategica: Pianificazione e controllo

OBIETTIVO: Programma Triennale dei Servizi e Programma degli investimenti

Definire tutti gli aspetti necessari per la redazione del programma triennale dei servizi di trasporto pubblico locale organizzato per bacini

Sintesi delle risultanze		
ATTIVITÀ 1	Programma Triennale dei Servizi	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 3.2.1
ATTIVITÀ 2	Programma degli investimenti	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte il paragrafo 4.1.3

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

▪ PROGETTO 2 - ISTITUZIONALE

Area strategica: Istituzionale

OBIETTIVO: Convenzioni con le province per l'avvalimento del personale

Sintesi delle risultanze		
ATTIVITÀ 1	Predisposizione degli schemi di convenzione con le Province	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il punto GCP16 della parte ordinaria del PEG 2018.
ATTIVITÀ 2	Sottoscrizione delle convenzioni con gli enti che hanno approvato	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il punto GCP16 della parte ordinaria del PEG 2018.
ATTIVITÀ 3	Predisposizione avvisi per manifestazione di interesse al comando previsto in convenzione	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il punto GCP17 della parte ordinaria del PEG 2018
ATTIVITÀ 4	Attivazione dei comandi	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il punto GCP17 della parte ordinaria del PEG 2018

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

▪ PROGETTO 3 – DIREZIONE GENERALE

Area strategica: Direzione Generale

OBIETTIVO: Monitoraggio dell'attuazione delle Misure e degli Obiettivi di PTPC

Il presente obiettivo consente di verificare il grado di perseguimento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza indicati nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione (PTPC) vigente.

Sintesi delle risultanze		
ATTIVITÀ 1	Monitoraggio dell'attuazione delle azioni e delle misure di prevenzione della corruzione previste nel PTPC	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il paragrafo 2.4
ATTIVITÀ 2	Monitoraggio dell'attuazione delle azioni e delle misure di trasparenza previste nel PTPC	L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda il paragrafo 2.4

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

Esaminata la relazione delle attività, essendo stati assolti i compiti assegnati e portati completamente a termine le attività connesse, la proposta di valutazione è positiva a livello 5 (Cfr. Appendice) con punteggio medio della performance pari a 100%.

Tale percentuale, applicata al peso ponderale assegnato all'ambito di valutazione relativo al grado di raggiungimento degli obiettivi e di innovazione gestionale (45%) restituisce un valore pari a 45% che moltiplicato per l'importo massimo della retributiva legata ai risultati (€ 29.044,40) restituisce un valore del premio collegato all'ambito di valutazione in questione pari ad € 13.069,98.

Con riferimento all'ambito di valutazione relativo all'andamento dell'attività ordinaria, fermo restando il peso ponderale del 5%, si propone di procedere alla valutazione sulla base dei descrittori valutativi descritti in appendice.

La valutazione proposta utilizza come parametri di riferimento:

- per gli obiettivi assegnati, la Delibera n. 4/2018 (piano della performance - piano esecutivo di gestione 2018 - indirizzi generali di gestione. assegnazione degli obiettivi gestionali e delle dotazioni ai servizi);
- per i risultati conseguiti la Delibera CdA n. 20/2019 (relazione sulla performance e sul rendiconto; relazione sul piano esecutivo di gestione e stato di attuazione degli obiettivi del piano esecutivo di gestione 2018 – 2020).

Con specifico riferimento all'ambito di valutazione sono presi in considerazione i seguenti obiettivi generali, contenuti nella Parte I dei predetti documenti:

- PROGETTO 1 - PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Area strategica: Pianificazione e controllo

OBIETTIVO: Gestione ordinaria del progetto

Il raggiungimento dell'obiettivo viene evidenziato nel Report PEG per ciascun Servizio e Competenza citando il singolo indicatore se numerico o riportando gli estremi del documento descrittivo.

Sintesi delle risultanze

L'analisi degli indicatori evidenzia la piena continuità dell'attività sviluppata nell'esercizio; la descrizione delle attività e gli indicatori misurati, confermano come si sia attuata una forte integrazione fra l'intera struttura per il raggiungimento degli scopi statutari.

- **L'obiettivo è stato raggiunto al 100%**

- PROGETTO 2 - ISTITUZIONALE

Area strategica: Istituzionale

OBIETTIVO: Gestione ordinaria del progetto

Il raggiungimento dell'obiettivo viene evidenziato nel Report PEG per ciascun Servizio e Competenza citando il singolo indicatore se numerico o riportando gli estremi del documento descrittivo.

Sintesi delle risultanze

L'analisi degli indicatori evidenzia la piena continuità dell'attività sviluppata nell'esercizio; la descrizione delle attività e gli indicatori misurati, confermano come si sia attuata una forte integrazione fra l'intera struttura per il raggiungimento degli scopi statutari.

- **L'obiettivo è stato raggiunto al 100%**

- PROGETTO 3 – DIREZIONE GENERALE

Area strategica: Direzione Generale

OBIETTIVO: Gestione ordinaria del progetto

Il raggiungimento dell'obiettivo viene evidenziato nel Report PEG per ciascun Servizio e Competenza citando il singolo indicatore se numerico o riportando gli estremi del documento descrittivo.

Sintesi delle risultanze

L'analisi degli indicatori evidenzia la piena continuità dell'attività sviluppata nell'esercizio; la descrizione delle attività e gli indicatori misurati, confermano come si sia attuata una forte integrazione fra l'intera struttura per il raggiungimento degli scopi statuari.

L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

Esaminata la relazione delle attività, essendo stati assolti i compiti assegnati e portati completamente a termine le attività connesse, la proposta di valutazione è positiva a livello 5 (Cfr. Appendice) con punteggio medio della performance pari a 100,00%.

Tale percentuale, applicata al peso ponderale assegnato all'ambito di valutazione relativo all'andamento dell'attività ordinaria (5%) restituisce un valore pari a 5% che moltiplicato per l'importo massimo della retributiva legata ai risultati (€ 29.044,40) restituisce un valore del premio collegato all'ambito di valutazione in questione pari ad € 1.452,22.

5 Tabella di sintesi della valutazione per l'anno 2018

Le valutazioni sopra operate costituiscono la proposta dell'OIV di valutazione della performance della dirigenza di vertice dell'Agenzia per l'anno 2018, rivolte al Presidente e Consiglio d'Amministrazione e riassunte nella seguente Tabella:

	Ambiti di valutazione			Totale
	comportamento organizzativo	grado di raggiungimento degli obiettivi e di innovazione gestionale	Andamento dell'attività ordinaria	
peso ponderale	50,00%	45,00%	5,00%	100,00%
valutazione	48,75%	45,00%	5,00%	98,75%
valore della retribuzione di risultato collegata all'ambito di valutazione	€ 14.159,15	€ 13.069,98	€ 1.452,22	€ 28.681,35

Torino, 16 settembre 2019

L'OIV monocratico
D.ssa Elena Miglia
(firmato digitalmente)

APPENDICE

DESCRITTORI VALUTATIVI DEI RISULTATI

LIVELLO 5

Intervallo di punteggio della performance: 96% - 100%

Il livello di performance 5 viene assegnato se tutti gli obiettivi sono stati raggiunti rispettando ampiamente i target.

LIVELLO 4

Intervallo di punteggio della performance: 81% - 95%

Il livello di performance 4 viene assegnato se gran parte degli obiettivi significativi sono stati raggiunti e i risultati mostrano nel tempo un trend positivo.

LIVELLO 3

Intervallo di punteggio della performance: 51% - 80%

Il livello di performance 3 viene assegnato se i principali obiettivi significativi sono stati raggiunti e i risultati mostrano un trend in miglioramento.

LIVELLO 2

Intervallo di punteggio della performance: 21% – 50%

Il livello di performance 2 viene assegnato se solo alcuni dei principali obiettivi significativi sono stati raggiunti.

LIVELLO 1

Intervallo di punteggio della performance: 0% – 20%

Il livello di performance 1 viene assegnato se nessuno o un numero trascurabile di obiettivi è stato raggiunto.

DESCRIPTORI VALUTATIVI DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Presidio dell'organizzazione e dei processi di lavoro

Monitorare costantemente funzionalità dei processi e dell'organizzazione, individuare prontamente disfunzioni, ricercare e attuare soluzioni organizzative alle disfunzioni (ad esempio, ridefinizione e ottimizzazione processi, integrazione tra unità organizzative, miglioramento sistemi informativi).

Dimostrare capacità di disegno dell'organizzazione e dei processi, in funzione dell'efficienza e della rimozione di problemi e disfunzioni.

Dimostrare capacità di soluzione dei problemi, agendo su variabili organizzative e di processo, superando approcci emergenziali e di breve periodo.

Indicatori comportamentali

- Sono stati adottati interventi strutturali che hanno migliorato l'organizzazione e ottimizzato i processi di lavoro.
- Sono stati realizzati nei tempi previsti piani di azione o progetti attraverso interventi mirati di ottimizzazione e/o riprogettazione di processi o fasi di lavoro ovvero attraverso l'utilizzo di task force, gruppi di lavoro, personale di altri settori temporaneamente distaccato, mobilità interna.

Orientamento al risultato e al problem solving

Identificare obiettivi chiari, che indichino risultati importanti, con impatti significativi sul mondo esterno e sulla gestione interna. Impegno per la diffusione di strumenti atti a ottenere un feedback sull'operato dell'ente e delle strutture dirette, anche in termini di impatto sul mondo esterno e/o di percezioni dell'utenza diretta o indiretta.

Assumere atteggiamenti attivi e propositivi che consentano di superare i problemi e gli impedimenti, rimuovere gli ostacoli procedurali, adottare approcci e soluzioni innovativi.

Indicatori comportamentali

- E' stato dato un importante contributo alla corretta identificazione degli obiettivi della struttura diretta con il necessario corredo di indicatori o altri sistemi di verifica dei risultati.
- Sono stati risolti problemi tecnici o amministrativi attraverso soluzioni innovative.
- E' stato fornito un importante contributo al monitoraggio costante e sistematico dei livelli di risultato conseguiti.

Gestione risorse umane

Creare all'interno dell'ente un clima organizzativo caratterizzato da coesione del gruppo di lavoro, dinamiche di comunicazione aperte e collaborative, disponibilità e fluidità delle informazioni, soddisfazione e motivazione del personale, chiarezza delle funzioni e degli obiettivi.

Presidiare lo sviluppo professionale del personale, attraverso la formazione e altre leve di sviluppo professionale.

Indicatori comportamentali

- Miglioramento del clima organizzativo dell'ente.
- Adozione di misure per il miglioramento del clima organizzativo.
- Adozione di misure per lo sviluppo professionale del personale.

Gestione risorse economiche e orientamento all'efficienza

Impegno concreto in attività di razionalizzazione dei costi, miglioramento dell'efficienza interna, ricerca di tutte le opportunità di liberare risorse verso usi alternativi e più produttivi, di semplificare i processi, di ridurre le spese con ritorni modesti o incerti, di acquisire sul mercato beni, servizi e prestazioni a condizioni più vantaggiose.

Contributi e impegno nella direzione di una costante attività di "revisione della spesa", superando le più classiche impostazioni basate sulla immutabilità della spesa storica.

Indicatori comportamentali

- Monitoraggio continuo degli oneri derivante dalle compensazioni economiche per i contratti di trasporto pubblico locale;
- Revisione dei processi di acquisto, che ha consentito di ottenere beni e servizi a condizioni più vantaggiose;
- Rimodulazione dell'assetto delle spese, che ha consentito di liberare risorse destinate alle spese di funzionamento verso servizi afferenti al trasporto pubblico locale

Competenze tecnico-professionali e cognitive

Padroneggiare sul piano tecnico-operativo il proprio ambito professionale, curare e aggiornare costantemente la propria preparazione professionale e quella dei propri collaboratori, essere (ed essere percepito come) un autorevole riferimento tecnico-professionale all'interno della propria struttura e nel contesto esterno, possedere e mettere in pratica competenze cognitive (ad esempio, capacità di inquadrare e individuare "problemi chiave", capacità di strutturare problemi e risolverli) che consentano di affrontare con successo problemi e situazioni decisionali a elevata complessità.

Indicatori comportamentali

- Elevata percezione di affidabilità, da parte di soggetti interni, nell'individuazione di soluzioni tecniche e amministrative.
- Risoluzione di problemi complessi dal punto di vista tecnico-amministrativo.

Valutazione dei propri collaboratori

Valutare correttamente e con equità, con attenzione a tutte le fasi del processo, riconoscendo i differenti apporti e capacità dei valutati, con elevata attenzione agli aspetti relazionali e di comunicazione.

Indicatori comportamentali

- Differenziazioni dei giudizi valutativi basate su valutazioni motivate e argomentate.
- Minimizzazione della conflittualità e del contenzioso collegati alla valutazione.

DESCRIPTORI VALUTATIVI DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI

Descrittori Comportamenti Organizzativi							
	Presidio del ruolo	Gestione delle risorse economiche (orientamento efficienza)	Gestione delle risorse umane	Competenze tecniche e relazionali	Orientamento al risultato e problem solving	Valutazione e dei propri collaboratori	Totale
Peso %	25%	15%	15%	25%	10%	10%	100%