

## **AGENZIA DELLA MOBILITÀ PIEMONTESE** **ORGANISMO INDIPENDENTE VALUTAZIONE**

### **PROPOSTA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE - ANNO - 2017**

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

**Agosto 2018**

## 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 2017
  - 5 Tabella di sintesi della valutazione per l'anno 2017
- 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 2017.

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. 13 del 30/05/2016.

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: 30%;
- b. grado di raggiungimento degli obiettivi e di innovazione gestionale: 65%;
- c. andamento dell'attività ordinaria: 5%;

con la citata delibera 13/2016, gli ambiti sono stati poi 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.

In seguito alle modifiche apportate dal dlgs 25 maggio 2017, n. 74 all'art. 9 del dlgs 150/2009, che prevedono che agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità sia attribuito un peso prevalente rispetto alla valutazione complessiva, si propone per la valutazione relativa all'anno 2017 la seguente riparametrazione degli ambiti valutativi:

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

## 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 2017, 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. 20/2015 (conferma incarico dirigenziale di direttore dell'Area pianificazione e controllo – conferma e ricognizione della durata dell'incarico di direttore generale);
- Delibera CdA n. 17/2017 (piano della performance - piano esecutivo di gestione 2017 - indirizzi generali di gestione. assegnazione degli obiettivi gestionali e delle dotazioni ai servizi);
- Delibera CdA n. 17/2018 (relazione sulla performance; stato di attuazione degli obiettivi del piano esecutivo di gestione 2017).

## 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. 20/2015.

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 2017.

## 4 La valutazione del Direttore dell'Area Pianificazione e Controllo con incarico di Direttore Generale: la proposta dell'OIV per il 2017

In considerazione degli atti esaminati, l'OIV avanza al Presidente 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 2017.

\*\*\*

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. 17/2017 (piano della performance - piano esecutivo di gestione 2017 - indirizzi generali di gestione. assegnazione degli obiettivi gestionali e delle dotazioni ai servizi);
- per i risultati conseguiti la Delibera CdA n. 17/2018 (relazione sulla performance; stato di attuazione degli obiettivi del piano esecutivo di gestione 2017).

Con specifico riferimento all'ambito di valutazione sono presi in considerazione i seguenti obiettivi specifici, contenuti nella Parte II dei 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 17/2018):

#### ▪ PROGETTO 1 - PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Area strategica: Pianificazione e controllo

OBIETTIVO: Ampliamento dell'Agenzia (obiettivo trasversale)

*Il presente obiettivo individua:*

- *individua le attività di carattere amministrativo da effettuare per l'esercizio*
- *gli interventi prioritari sulla rete TPL di competenza degli altri soggetti di delega.*

#### **Sintesi delle risultanze**

##### Completamento del trasferimento dei Contratti di servizio degli Enti soggetti di delega

Nel corso del 2017 sono stati trasferiti all'Agenzia i seguenti contratti di servizio per il trasporto pubblico locale:

- Contratto di Servizio urbano afferente il Comune di Vercelli (Rep. 181 CIG 69726046D7 – Esercente: ATAP S.p.A.);
- Contratto di servizio urbano afferente il Comune di Novara e la sua Conurbazione (Rep. 17491 CIG 7121799673 – Esercente: SUN S.p.A.).

##### Piani di riordino prioritari per i servizi di TPL trasferiti

L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si veda per la descrizione delle attività svolte nei quattro bacini il paragrafo 3.2 La pianificazione e programmazione del sistema di trasporto pubblico e per gli aspetti gestionali relativi ai singoli contratti il paragrafo 4.3 La gestione dei contratti gomma.

##### 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**

##### Stesura del capitolato tecnico per l'indagine IMQ 2018

L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. È stata delineata una nuova articolazione delle indagini prevedendo una separazione del sondaggio sulla mobilità delle persone da quello sulla qualità dei trasporti al fine di ridurre il tempo di intervista e le possibili "cadute" (interruzioni da parte dell'intervistato). Si veda per la descrizione delle attività il paragrafo 3.2.8 Iniziative per la conoscenza della mobilità.

##### Stesura del capitolato tecnico per l'indagine di monitoraggio dei servizi ferroviari 2018

L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Si è lavorato alla stesura di un capitolato per una procedura di affidamento ad una società esterna di un'indagine da svolgere a bordo dei treni e nelle stazioni nel 2018 mediante ispettori opportunamente formati. Si veda per la descrizione dell'attività il paragrafo 5.1.1 Monitoraggio della qualità erogata e il paragrafo 4.2 La gestione dei contratti ferroviari.

##### 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**

##### Programma Triennale dei Servizi

L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Per i dettagli del percorso che ha portato alla stesura e alla condivisione del PTS con i portatori di interessi si veda il paragrafo 3.2.1 Il Programma Triennale dei servizi 2016-2018

##### Programma degli investimenti

L'attività è stata svolta e l'obiettivo è stato raggiunto. Per i dettagli sulle indicazioni della D.G.R. n. 40-5004 e le attività che l'Agenzia ha svolto in attuazione del deliberato regionale si veda il paragrafo 4.3.6 Il programma degli investimenti in materiale rotabile.

##### L'obiettivo è stato raggiunto al 100%

#### ▪ **PROGETTO 2 - ISTITUZIONALE**

Area strategica: Istituzionale

OBIETTIVO: Ampliamento dell'Agenzia (obiettivo trasversale)

*Il presente obiettivo:*

- *delinea i passi necessari per il completamento della nuova struttura dell'Ente;*
- *individua le attività preliminari di carattere amministrativo da effettuare per l'acquisizione delle nuove competenze sul territorio regionale.*

##### **Sintesi delle risultanze**

##### Supporto all'attività delle Assemblee di Bacino

Svolta in collaborazione con l'area strategica Direzione Generale. Nel corso del 2017 si sono svolte n. 2 Assemblee del bacino Nord-Est, n. 2 Assemblee del Bacino Sud-Est, n. 4 del Bacino Sud, n. 9 Assemblee del bacino Metropolitano di Torino.

##### Revisione pianta organica

Con Deliberazione del Consiglio d'Amministrazione n. 44 del 22/12/2017 "Inadeguatezza della Dotazione Organica – Adozione in via transitoria del Programma Triennale del fabbisogno di personale ai sensi dell'art. 6 del D.lgs. 165/2001 relativo agli anni 2017-2018-2019" si dà atto che la dotazione organica dell'Ente non è più adeguata alle nuove e più ampie funzioni assunte ai sensi della L.R. Piemonte 1/2000 e s.m.i. e si dà mandato al direttore generale di predisporre una nuova dotazione organica in funzione del nuovo assetto istituzionale dell'Ente. Inoltre si individua transitoriamente, sino all'approvazione della nuova dotazione organica, il fabbisogno triennale del personale dell'Ente limitandolo alla copertura dei posti vacanti dovuti al turn-over del personale in servizio.

**L'obiettivo è stato raggiunto al 90%**

▪ **PROGETTO 2 - ISTITUZIONALE**

Area strategica: Istituzionale

OBIETTIVO: Assistenza professionale alla Presidenza

Con il presente obiettivo si intende fornire un'assistenza di tipo professionale alla Presidenza dell'Agenzia

**Sintesi delle risultanze**

Procedura di selezione della figura professionale

La presente attività così come preventivata nel 2017 non è stata intrapresa. Alternativamente, con determinazione del direttore generale n. 665 del 22/12/2017, è stata avviata la procedura per la formazione di un Elenco di Avvocati da cui attingere per il conferimento di servizi legali di cui all'art. 17, lett.d), punti 1.1 e 1.2 e punto 2 del d.lgs 50/2016 e s.m.i. Tale attività è prevista proseguire nel corso del 2018 con la pubblicazione dell'Elenco Avvocati in funzione delle domande pervenute entro il 31/01/2018.

**L'obiettivo è stato raggiunto al 90%**

▪ **PROGETTO 3 – DIREZIONE GENERALE**

Area strategica: Direzione Generale

OBIETTIVO: Ampliamento dell'Agenzia (obiettivo trasversale)

Il presente obiettivo:

- delinea i passi necessari per il completamento della nuova struttura dell'Ente;
- individua le attività preliminari di carattere amministrativo da effettuare per l'acquisizione delle nuove competenze sul territorio regionale.

**Sintesi delle risultanze**

Supporto all'attività delle Assemblee di Bacino

Svolta in collaborazione con l'area strategica Istituzionale. Nel corso del 2017 si sono svolte n. 2 Assemblee del bacino Nord-Est, n. 2 Assemblee del Bacino Sud-Est, n. 4 del Bacino Sud, n. 9 Assemblee del bacino Metropolitano di Torino.

**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 4 (Cfr. Appendice) con punteggio medio della performance pari a 96,67%.

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 4,50% 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 € 12.634,31.

\*\*\*

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. 17/2017 (piano della performance - piano esecutivo di gestione 2017 - indirizzi generali di gestione. assegnazione degli obiettivi gestionali e delle dotazioni ai servizi);
- per i risultati conseguiti la Delibera CdA n. 17/2018 (relazione sulla performance; stato di attuazione degli obiettivi del piano esecutivo di gestione 2017).

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 statutari.

**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 2017

Le valutazioni sopra operate costituiscono la proposta dell'OIV di valutazione della performance della dirigenza di vertice dell'Agenzia per l'anno 2017, rivolte al Presidente e Consiglio d'Amministrazione e riassunte nella seguente Tabella:

|                                                                            | Ambiti di valutazione       |                                                                     |                                   | Valutazione complessiva |
|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-------------------------|
|                                                                            | 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%                      | 43,50%                                                              | 5,00%                             | 97,25%                  |
| valore della retribuzione di risultato collegata all'ambito di valutazione | € 14.159,15                 | € 12.634,31                                                         | € 1.452,22                        | € 28.245,68             |

Torino, 09 agosto 2018

L'OIV monocratico

FIRMATO IN ORIGINALE

## 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.

## DESCRITTORI 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 dei propri collaboratori | Totale |
| Peso %                                  | 25%                | 15%                                                         | 15%                          | 25%                               | 10%                                         | 10%                                  | 100%   |