

## Manuale di valutazione della dirigenza

Al termine e sulla base del processo di rendicontazione della performance ed a seguito dell'approvazione della Relazione sulla performance e della relativa validazione, prende avvio il processo di misurazione dei risultati attesi e di valutazione del raggiungimento degli obiettivi programmati.

Le schede di valutazione, valorizzate per quanto attiene all'area dei risultati (performance di ente/area dirigenziale e raggiungimento obiettivi assegnati) con i dati estratti dal sistema di rilevazione e controllo – di cui la Relazione sulla performance e soprattutto la Validazione della Relazione ad opera dell'OIV hanno già verificato la correttezza del processo e la veridicità dei dati – vengono trasmesse all'OIV (per la valutazione del Segretario Generale) e al Segretario Generale (per la valutazione dei dirigenti) per la predisposizione della proposta di valutazione dei comportamenti organizzativi.

In sede di valutazione della performance individuale dei dirigenti è verificata la mancata violazione degli obblighi dirigenziali, rilevante ai fini dell'attribuzione del risultato. A tal fine, si allega il prospetto analitico degli obblighi dirigenziali e delle relative sanzioni, aggiornato alla legislazione vigente alla data di approvazione del presente manuale.

L'OIV effettua preliminarmente un colloquio con il Presidente dell'Ente sulla valutazione dei comportamenti e delle capacità manageriali del Segretario Generale.

In esito al processo di valutazione della performance individuale dei dirigenti, verificata l'osservanza degli obblighi cui la norma vigente correla fattispecie di responsabilità dirigenziale ostative ai fini dell'erogazione della retribuzione di risultato, l'OIV predispone la proposta di valutazione del Segretario Generale e la trasmette alla Giunta.

La Giunta in relazione al Segretario Generale esprime, confermando o modificando la proposta dell'OIV, la propria valutazione.

Il Segretario Generale in relazione ai dirigenti esprime la propria valutazione e la comunica agli stessi tramite colloquio individuale che si conclude con la consegna delle schede individuali di valutazione finale.

### La definizione del punteggio di valutazione

Sui risultati misurati a livello di ciascun indicatore (relativi ai macro ambiti di interesse), viene operata una valutazione normalizzata su una scala da 0 a 4.

- **0:** totalmente insoddisfacente (risultato conseguito < 20%)
- **1:** insoddisfacente (risultato conseguito  $\geq$  20% e < 40% target atteso)
- **2:** soddisfacente (risultato conseguito  $\geq$  40% e  $\leq$  60% target atteso)
- **3:** più che soddisfacente (risultato conseguito > 60% e  $\leq$  80% target atteso)
- **4:** in linea con le aspettative dell'Ente (risultato conseguito > 80% target atteso)

## Calcolo della % di raggiungimento del target

- il risultato raggiunto viene confrontato con il target atteso: in caso di mancato raggiungimento del target in linea generale la performance sarà 0%, ad eccezione dei seguenti casi:

- ✓ qualora il valore raggiunto dall'indicatore sia migliorativo rispetto allo stesso registrato nell'anno precedente, ancorché non abbia raggiunto il target, si terrà conto di detto miglioramento secondo la formula:

$(\text{valore raggiunto anno } t - \text{valore raggiunto anno } t-1) / (\text{valore anno } t-1 - \text{valore atteso anno } t)$ .

- ✓ in caso di indicatori temporali:

calcolo dell'incidenza temporale del ritardo ( $a_1$ )

$a_1 = \text{giorni di ritardo} \times 100 / \text{totale giorni assegnati}$

$a_2$ : in ogni caso, se il ritardo è in valore assoluto > 60 giorni la % di raggiungimento sarà pari allo 0%.

<b><math>a_1</math> - Incidenza temporale del ritardo (gg. ritardo/totale gg. assegnati)</b>	<b>% raggiungimento target</b>
<= 10%	100%
> 10% - <= 40%	70%
> 40% - <= 70%	40%
> 70%	0%
$a_2$ - se giorni di ritardo > 60	0%

- ✓ valutazione della motivazione del mancato raggiungimento del target

<b>Motivazione</b>	<b>% raggiungimento target</b>
Convincente, pertinente, esaustiva e tempestiva	100%
Non convincente, né pertinente, carente e non tempestiva	0%

Per giungere al punteggio sintetico di valutazione si opera come segue:

- 1) Viene calcolato il punteggio relativo alla **performance dell' Area Dirigenziale di appartenenza (a)**;

La formula generale per il calcolo di  $\alpha$  è la seguente:

$$\alpha_1 = \frac{a_1 + a_2 + a_3 + \dots + a_n}{n}$$

dove:

- $a_1, a_2, a_3, \dots, a_n$  sono i punteggi attribuiti dal valutatore a ciascuno degli indicatori della performance specifici dell' Area Dirigenziale;
- $n$  è il numero degli indicatori facenti parte del pool utilizzato per definire la performance di Area Dirigenziale.

$$\alpha_2 = \frac{a_1 + a_2 + a_3 + \dots + a_n}{n}$$

dove:

- $a_1, a_2, a_3, \dots, a_n$  sono i punteggi attribuiti dal valutatore a ciascuno degli indicatori della performance degli uffici facenti parte dell' Area Dirigenziale;
- $n$  è il numero degli indicatori facenti parte del pool utilizzato per definire la performance degli uffici appartenenti all'Area Dirigenziale.

$$\alpha = \alpha_1 * 0,50 + \alpha_2 * 0,50$$

- 2) Viene calcolato il punteggio relativo alla **performance sugli obiettivi individuali assegnati** dal Segretario Generale al Dirigente ( $\beta$ )

Per le modalità di valutazione si rinvia a quanto indicato nel manuale di valutazione del personale non dirigente.

- 3) Viene calcolato il punteggio relativo alla quota parte di performance sulla **performance generale dell'Ente ( $\gamma$ ):**

$$\gamma_1 = \frac{c_1 + c_2 + c_3 + \dots + c_k}{k}$$

dove  $c_1, c_2, c_3 \dots c_k$  sono i punteggi attribuiti ad ognuno dei "k" indicatori definiti per la valutazione della performance generale dell'Ente.

$Y_2$  = sintesi punteggio di performance del Piano della Performance per l'anno di riferimento

$$Y = Y_1 * 0,40 + Y_2 * 0,60$$

4) Viene calcolato il punteggio relativo alla valutazione sulle **competenze e capacità manageriali e organizzative ( $\delta$ )**:

$$\delta = (d_1 + d_2 + d_3 + \dots + d_j) / j$$

Dove:

- j indica il numero totale delle dimensioni di interesse per la valutazione delle capacità e competenze manageriali ed organizzative;
- $d_1, d_2, d_3, \dots, d_j$  sono i punteggi attribuiti ad ogni indicatore di valutazione.

5) Viene calcolata la **valutazione individuale del dirigente** come somma dei punteggi sintetici attribuiti a ogni ambito di misurazione ponderati con i relativi pesi ( $\mu$ ).

Il punteggio complessivo di valutazione individuale assegnato al dirigente ( $\lambda$ ) sarà dato dalla somma dei punteggi sintetici attribuiti a ogni ambito di misurazione ponderati con i relativi pesi:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO SEGRETARIO GENERALE

$$\mu = (\gamma \times 0,40 + \beta \times 0,30 + \delta \times 0,30) \times 100$$

$$0 \leq \mu \leq 400$$

PUNTEGGIO COMPLESSIVO DIRIGENTE

$$\mu = (\alpha \times 0,30 + \beta \times 0,25 + \gamma \times 0,20 + \delta \times 0,25) \times 100$$

$$0 \leq \mu \leq 400$$

con un range di variazione di 400 punti.

### **L'assegnazione dell'indennità di risultato**

**L'assegnazione della retribuzione di risultato avviene in modo strettamente proporzionale al punteggio finale ottenuto. In tal modo in corrispondenza del punteggio minimo (0) non sarà attribuita alcuna retribuzione di risultato, in**

**corrispondenza del punteggio massimo (400) verrà erogata la retribuzione massima. Per i punteggi intermedi la retribuzione di risultato aumenterà in misura esattamente proporzionale al punteggio ottenuto.**

**Per l'erogazione della retribuzione di risultato è necessaria la presenza di almeno 9 mesi nell'anno.**

## Ricognizione degli obblighi dalla cui violazione discendono forme di responsabilità dirigenziale

	OBBLIGO	PRESCRIZIONE NORMATIVA	FONTE
1	Emanazione del provvedimento amministrativo	La mancata o tardiva emanazione del provvedimento costituisce <b>elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente</b> e del funzionario inadempiente.	L. 241/1990 Art. 2, comma 9
2	Partecipazione alla conferenza di servizi ovvero adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento.	La mancata partecipazione alla conferenza di servizi ovvero la ritardata o mancata adozione della determinazione motivata di conclusione del procedimento sono <b>valutate al fini della responsabilità dirigenziale o disciplinare e amministrativa, nonché ai fini dell'attribuzione della retribuzione di risultato.</b>	L. 241/1990 Art. 14 ter, comma 6 bis
3	Non ricorrere a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie e di non utilizzare i collaboratori come lavoratori subordinati.	Il ricorso a contratti di collaborazione coordinata e continuativa per lo svolgimento di funzioni ordinarie o l'utilizzo dei collaboratori come lavoratori subordinati è <b>causa di responsabilità amministrativa per il dirigente</b> che ha stipulato i contratti.	D.Lgs. 165/2001 Art. 7, comma 6
4	Raggiungimento degli obiettivi di performance e osservanza delle direttive imputabili al dirigente.	Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di misurazione e valutazione della performance, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente comportano <b>l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale.</b> In relazione alla gravità dei casi, l'amministrazione può inoltre <b>revocare l'incarico</b>	D.Lgs. 165/2001 Art. 21, comma 1

		collocando il dirigente a disposizione dei ruoli di cui all'articolo 23 ovvero <b>recedere dal rapporto di lavoro</b> secondo le disposizioni del contratto collettivo.	
5	Dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione.	Al di fuori dei casi di cui al comma 1 dell'art. 21 del D.lgs. 165/2001, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dalla amministrazione, conformemente agli indirizzi deliberati dalla Civit in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, <b>la retribuzione di risultato è decurtata</b> , sentito il Comitato dei garanti, in relazione alla gravità della violazione di una quota fino all'ottanta per cento.	D.Lgs. 165/2001 Art. 21, comma 1 bis
6	Regolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile.	c.5 quarto periodo I dirigenti che operano in violazione delle disposizioni dell'art. 36 del D.lgs. 165/2001 (relativo all'utilizzo del lavoro flessibile) <b>sono responsabili anche ai sensi dell'articolo 21 dello stesso decreto</b> . Di tali violazioni si terrà conto in sede di valutazione dell'operato del dirigente ai sensi dell'art. 5 D.Lgs. 286/1999  c.5 quater I dirigenti che operano in violazione delle disposizioni dell'art. 36 del D.Lgs. 165/2001 sono, altresì, responsabili ai sensi dell'art. 21 dello stesso decreto. <b>Al dirigente responsabile di irregolarità nell'utilizzo del lavoro flessibile non può essere erogata la retribuzione di risultato.</b>	D.Lgs. 165/2001 Art. 36, e 5 e comma 5 quater
7	Esercizio dell'azione disciplinare.	Il mancato esercizio o la decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare, comporta, per i soggetti responsabili aventi qualifica dirigenziale, l'applicazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione in proporzione alla gravità	D.Lgs. 165/2001 Art. 55 sexies, comma 3

		<p>dell'infrazione non perseguita, fino ad un massimo di tre mesi in relazione alle infrazioni sanzionabili con il licenziamento, ed altresì <b>la mancata attribuzione della retribuzione di risultato per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione.</b></p>	
8	Controllo sulle assenze.	<p>Il responsabile della struttura in cui il dipendente lavora nonché il dirigente eventualmente preposto all'amministrazione generale del personale, secondo le rispettive competenze, curano l'osservanza delle disposizioni dell'art. 55 septies del D.lgs. 165/2001 relative alle assenze, in particolare al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dell'ufficio, le condotte assenteistiche. <b>Si applicano, al riguardo, le disposizioni degli articoli 21 e 55-sexies, comma 3.</b></p>	<p>D.Lgs. 165/2001 Art. 55 septies, comma 6</p>
9	Comitato unico garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni	<p>c. 05 La mancata costituzione del Comitato unico di garanzia comporta <b>responsabilità dei dirigenti incaricati della gestione del personale, da valutare anche al fine del raggiungimento degli obiettivi.</b></p>	<p>D.Lgs. 165/2001 Art. 57, comma 05</p>
10	Osservanza delle disposizioni per favorire l'accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici.	<p>L'inosservanza delle disposizioni della presente legge <b>comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare</b> ai soggetti sensi degli articoli 21 e 55 del D.lgs. 165/2001 ferme restando eventuali responsabilità penali e civili previste dalle norme vigenti.</p>	<p>L. 4/2004 Art. 9</p>
11	Attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (D.Lgs. 82/2005).	<p>L'attuazione delle disposizioni del Codice dell'amministrazione digitale (D.Lgs. 82/2005) <b>rileva al fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale dei dirigenti.</b></p>	<p>D.Lgs. 82/2005 Art. 12</p>
12	Trasmissione dei documenti attraverso la posta elettronica tra le pubbliche amministrazioni	<p>c. 1 Le comunicazione dei documenti tra pubbliche amministrazioni avvengono mediante l'utilizzo della posta elettronica o in cooperazione applicativa; esse sono valide ai fini del procedimento amministrativo una volta che ne sia verificata la provenienza. c.1-bis <b>L'inosservanza delle disposizioni di cui al comma 1, fermo restando l'eventuale</b></p>	<p>D.Lgs. 82/2005 Art. 47 c. 1 e c. 1bis ( comma inserito dall'art. 6, c.1.lett.a) D.L.179/2012 conv. L.221/2012)</p>

		<b>responsabilità per danno erariale, comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare.</b>	
13	Accesso telematico e riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni	c.4. Le attività volte a garantire l'accesso telematico e il riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni rientrano <b>tra i parametri di valutazione della performance dirigenziale ai sensi dell'articolo 11, comma 9, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.</b>	D.Lgs. 82/2005 Art. 52 c. 4 ( articolo modificato dall'art. 9, c.1.lett.a) D.L.179/2012 conv. L.221/2012)
14	Comunicazione degli elementi necessari al completamento e aggiornamento dell'indice degli indirizzi delle pubbliche amministrazioni.	Le amministrazioni aggiornano gli indirizzi e i contenuti dell'indice (degli indirizzi delle pubbliche amministrazioni) tempestivamente e comunque con cadenza almeno semestrale secondo le indicazioni di DigitPA. La mancata comunicazione degli elementi necessari al completamento dell'indice e del loro aggiornamento è <b>valutata ai fini della responsabilità dirigenziale e dell'attribuzione della retribuzione di risultato ai dirigenti responsabili.</b>	D.Lgs. 82/2005 Art. 57 bis. comma 3
15	Istanze e dichiarazioni presentate alle pubbliche amministrazioni per via telematica	c. 1. Le istanze e le dichiarazioni presentate per via telematica alle pubbliche amministrazioni e ai gestori dei servizi pubblici ai sensi dell'articolo 38, commi 1 e 3, del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445, sono valide:  a) se sottoscritte mediante la firma digitale o la firma elettronica qualificata, il cui certificato è rilasciato da un certificatore accreditato; b) ovvero, quando l'autore è identificato dal sistema informatico con l'uso della carta d'identità elettronica o della carta nazionale dei servizi, nei limiti di quanto stabilito da ciascuna amministrazione ai sensi della normativa vigente; c) ovvero quando l'autore è identificato dal sistema informatico con i diversi strumenti di cui all'articolo 64, comma 2, nei limiti di quanto stabilito da ciascuna amministrazione ai sensi della normativa vigente nonché quando le istanze e le dichiarazioni sono inviate con le modalità di cui all'articolo 38, comma 3, del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445; c-bis) ovvero se trasmesse dall'autore mediante la propria casella di posta elettronica certificata purché le relative credenziali di accesso siano state rilasciate previa identificazione del titolare, anche per via telematica secondo modalità definite con	D.Lgs. 82/2005 Art. 65 c. 1 e c. 1ter ( comma inserito dall'art. 6, c.1.lett.b) e c)D.L.179/2012 conv. L.221/2012)

		<p>regole tecniche adottate ai sensi dell'articolo 71, e ciò sia attestato dal gestore del sistema nel messaggio o in un suo allegato. In tal caso, la trasmissione costituisce dichiarazione vincolante ai sensi dell'articolo 6, comma 1, secondo periodo. Sono fatte salve le disposizioni normative che prevedono l'uso di specifici sistemi di trasmissione telematica nel settore tributario.</p> <p>c. 1-ter. Il mancato avvio del procedimento da parte del titolare dell'ufficio competente a seguito di istanza o dichiarazione inviate ai sensi e con le modalità di cui al comma 1, lettere a), c) e c-bis), <b>comporta responsabilità dirigenziale e responsabilità disciplinare dello stesso.</b></p>	
16	Raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano operativo e nei piani e programmi specifici sui processi di riorganizzazione e di riallocazione delle risorse.	Il mancato raggiungimento degli obiettivi previsti nel piano operativo di cui al comma 407, lettera b), e nei piani e programmi di cui al comma 413 sono <b>valutati ai fini della corresponsione ai dirigenti della retribuzione di risultato e della responsabilità dirigenziale.</b>	L. 296/2006 Art. 1, comma 414
17	Rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti.	Il rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti <b>rappresenta un elemento di valutazione dei dirigenti; di esso si tiene conto al fine della corresponsione della retribuzione di risultato.</b> Il Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione, di concerto con il Ministro per la semplificazione normativa, adotta le linee di indirizzo per l'attuazione del presente articolo e per i casi di grave e ripetuta inosservanza dell'obbligo di provvedere entro i termini fissati per ciascun procedimento. ( D.M.12 Gennaio 2010)	L. 69/2009 Art. 7, comma 2
18	Eliminazione degli sprechi relativi al mantenimento di documenti in forma cartacea	A far data dal 1° gennaio 2010, gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione nei propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati. La pubblicazione è effettuata nel rispetto dei principi di eguaglianza e di non discriminazione, applicando i requisiti tecnici di accessibilità di cui all'articolo 11 della	L. 69/2009 Art. 32, comma 1

		legge 9 gennaio 2004, n. 4. <b>La mancata pubblicazione nei termini di cui al periodo precedente è altresì rilevante ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili</b>	
19	Comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa.	La mancata comunicazione delle informazioni necessarie alla realizzazione dell'attività di analisi e valutazione della spesa comporta l'applicazione di <b>sanzioni amministrative commisurate ad una percentuale della loro retribuzione di risultato compresa tra un minimo del 2 per cento e un massimo del 7 per cento.</b>	L. 196/2009 Art.49
20	Adozione del Piano della Performance.	In caso di mancata adozione del Piano della performance è fatto <b>divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti</b> che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti.	D.Lgs. 150/2009 Art. 10,c. 3
21	Trasmissione entro il termine previsto dei dati per la definizione dei fabbisogni standard.	In caso di omessa trasmissione, senza motivata giustificazione, entro il termine previsto nella richiesta del MEF dei dati per la definizione dei fabbisogni standard propri dei programmi di spesa delle amministrazioni centrali dello Stato, l'amministrazione competente <b>riduce la retribuzione di risultato dei dirigenti responsabili</b> nella misura del 2 per cento.	D.L. 98/2011 convertito con modificazioni dalla L 111/2011 Art. 9, comma 3
22	Accesso telematico e riutilizzo dei dati delle pubbliche amministrazioni	c.7 Entro il 31 marzo di ogni anno, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, pubblicano nel proprio sito web, gli obiettivi di accessibilità per l'anno corrente e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione, in cui identificano le modalità di realizzazione e le eventuali attività per cui non è possibile l'utilizzo del telelavoro. La redazione del piano in prima versione deve essere effettuata entro sessanta giorni dalla data di entrata in vigore della legge di conversione del	D.L. 18/10/2012, n.179 convertito, con modificazioni, in legge 17 dicembre 2012, n. 221 Art 9, comma 7 e comma 9

		<p>presente decreto (convertito, con modificazioni, in legge 17 dicembre 2012, n. 221- (Ulteriori misure urgenti per la crescita del paese). <b>La mancata pubblicazione è altresì rilevante ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili.</b></p> <p>c.9 L' inosservanza delle disposizioni del presente articolo, ivi inclusa la mancata pubblicazione degli obiettivi di cui al comma 7: è a) rilevante ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili.</p>	
23	<p>Predisposizione piano di prevenzione della corruzione ed adozione delle procedure di selezione e formazione dei dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.</p>	<p>La mancata predisposizione del piano e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti <b>costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale.</b></p>	<p>L. 190/12 Art 1, comma 8</p>
24	<p>Commissione all'interno dell'amministrazione di un reato di corruzione</p>	<p>c.12.In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, <b>il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo (responsabile della prevenzione della corruzione) risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi tutte le seguenti circostanze:</b></p> <p>a) di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il piano di cui al comma 5 e di aver osservato le prescrizioni di cui ai commi 9 e 10 del presente articolo;</p> <p>b) di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano.</p> <p>c. 13. La sanzione disciplinare a carico del responsabile individuato ai sensi del comma 7 non può essere inferiore alla sospensione dal servizio con privazione della retribuzione da un minimo di un mese ad un massimo di sei mesi.</p>	<p>L.190/12 Art.1, c.12 e c. 13</p>

25	Ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano	c.14 In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal piano, <b>il responsabile individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo (responsabile della prevenzione della corruzione)risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare. La violazione, da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare. Entro il 15 dicembre di ogni anno, il dirigente individuato ai sensi del comma 7 del presente articolo pubblica nel sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo politico dell'amministrazione. Nei casi in cui l'organo di indirizzo politico lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce sull'attività.</b>	L.190/12 Art.1, c.14
26	Pubblicazioni delle informazioni rilevanti ai fini della trasparenza dell'attività amministrativa	33. La mancata o incompleta pubblicazione, da parte delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni di cui al comma 31 ( informazioni rilevanti ai fini della trasparenza dell'attività amministrativa) costituisce violazione degli standard qualitativi ed economici ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198, <b>ed è comunque valutata ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni.</b> Eventuali ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici sono sanzionati a carico dei responsabili del servizio.	L.190/12 Art.1, c.33
27	Obblighi di pubblicazione e predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità.	L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente o la mancata predisposizione del Programma triennale per la trasparenza e l'integrità costituiscono <b>elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione e sono comunque valutati ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato.</b>	D.Lgs. 33/2013 Art 46
28	Rilascio certificazioni delle somme dovute per	c.2 La mancata registrazione sulla piattaforma elettronica entro il termine di cui al comma 1	D.L. 35/2013 capo II

	<p>somministrazioni, forniture ed appalti mediante piattaforma elettronica.</p>	<p>(venti giorni dall'entrata in vigore del decreto) è <b>rilevante ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili e comporta responsabilità dirigenziale e disciplinare</b> ai sensi degli articoli 21 e 55, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni. I dirigenti responsabili sono assoggettati, altresì, ad <b>una sanzione pecuniaria pari a 100 euro per ogni giorno di ritardo nella registrazione sulla piattaforma elettronica.</b></p> <p>c.5 Il mancato adempimento da parte delle pubbliche amministrazioni alle disposizioni di cui al comma 4 (certificazioni dei debiti certi, liquidi ed esigibili, maturati alla data del 31.12.2012, con l'indicazione dei dati identificativi del creditore) <b>rileva ai fini della misurazione e della valutazione della performance individuale dei dirigenti responsabili</b> e comporta responsabilità dirigenziale e disciplinare ai sensi degli articoli 21 e 55, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni.</p>	<p>Art. 7, comma 2 e comma 5</p>
--	---	---	----------------------------------

## **Dizionario delle competenze**

Competenze/Comportamenti Segretario Generale	Punteggio	Descrittori
<b>Capacità di interpretare le strategie definite dagli organi politici e di tradurle in azioni</b>	0-1	I piani e i programmi presentati nel Piano della Performance e attuati nel corso dell'anno sono incompleti, poco chiari nella fattibilità e spesso non coerenti rispetto agli indirizzi politici
	2	I piani e i programmi presentati nel Piano della Performance e attuati nel corso dell'anno non sono sempre completi ed esaustivi, né chiari nella fattibilità e coerenti rispetto agli indirizzi politici
	3	I piani e i programmi presentati nel Piano della Performance e attuati nel corso dell'anno sono quasi sempre completi ed esaustivi, chiari nella fattibilità e coerenti rispetto agli indirizzi politici
	4	I piani e i programmi presentati nel Piano della Performance e attuati nel corso dell'anno sono completi ed esaustivi, chiari nella fattibilità e coerenti rispetto agli indirizzi politici
<b>Capacità di raccordo operativo tra le strategie dell'Ente e l'attività dell'Azienda Speciale, delle società partecipate e di altri enti sovvenzionati</b>	0-1	Dimostra una insufficiente capacità di raccordo operativo tra le strategie dell'Ente e l'attività dell'Azienda Speciale, delle società partecipate e di altri enti sovvenzionati (es. Centro Estero Umbria), le rispettive attività non si integrano in modo sinergico, si evidenziano spesso sovrapposizioni e i risultati conseguiti non sono monitorati
	2	Dimostra una sufficiente capacità di raccordo operativo tra le strategie dell'Ente e l'attività dell'Azienda Speciale, delle società partecipate e di altri enti sovvenzionati (es. Centro Estero Umbria), le rispettive attività non sempre si integrano in modo sinergico, a volte si evidenziano sovrapposizioni e i risultati conseguiti non sono monitorati
	3	Dimostra una discreta capacità di raccordo operativo tra le strategie dell'Ente e l'attività dell'Azienda Speciale, delle società partecipate e di altri enti sovvenzionati (es. Centro Estero Umbria), integrando in modo sinergico le rispettive attività, evitando sovrapposizioni e monitorando a volte i risultati conseguiti
	4	Dimostra un'ottima capacità di raccordo operativo tra le strategie dell'Ente e l'attività dell'Azienda Speciale, delle società partecipate e di altri enti sovvenzionati (es. Centro Estero Umbria), integrando in modo sinergico le rispettive attività, evitando sovrapposizioni e monitorando periodicamente i risultati conseguiti

<b>Capacità di proposta e di valutazione di iniziative e di azioni funzionali al raggiungimento degli scopi istituzionali</b>	0-1	Dimostra limitate capacità di proposta e di valutazione di iniziative provenienti da soggetti esterni e dagli organi politici dell'Ente
	2	Dimostra sufficienti capacità di proposta e di valutazione di iniziative provenienti da soggetti esterni e dagli organi politici dell'Ente
	3	Dimostra buone capacità di proposta e di valutazione di iniziative provenienti da soggetti esterni e dagli organi politici dell'Ente
	4	Dimostra ottime capacità di proposta e di valutazione di iniziative provenienti da soggetti esterni e dagli organi politici dell'Ente
<b>Capacità di adottare misure organizzative che favoriscano la circolazione delle informazioni e il benessere organizzativo</b>	0-1	Dimostra scarsa capacità di contribuire al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano della condivisione dei valori dell'ente, che del miglioramento della comunicazione interna, non favorendo la circolazione e lo scambio delle informazioni e dimostrando scarsa attenzione e abilità nelle relazioni con il personale
	2	Dimostra sufficiente capacità di contribuire al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano della condivisione dei valori dell'ente, che del miglioramento della comunicazione interna, favorendo in parte la circolazione e lo scambio delle informazioni e dimostrando sufficiente attenzione nelle relazioni con il personale
	3	Contribuisce al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano della condivisione dei valori dell'ente, che del miglioramento della comunicazione interna, favorendo la circolazione e lo scambio delle informazioni e dimostrando adeguata attenzione e abilità nelle relazioni con il personale
	4	Contribuisce in maniera determinante al miglioramento del clima organizzativo sia sul piano della condivisione dei valori dell'ente, che del miglioramento della comunicazione interna, favorendo la circolazione e lo scambio delle informazioni e dimostrando forte attenzione e abilità nelle relazioni con il personale

<b>Capacità di innovare i processi di lavoro e l'organizzazione interna in funzione delle nuove competenze e dell'evoluzione normativa</b>	0-1	Dimostra una scarsa capacità di sviluppo dell'innovazione dei processi di lavoro e dell'organizzazione interna, non riveste un ruolo determinante nei processi di cambiamento, possiede scarsa capacità di lettura del contesto di riferimento e di sviluppo di valide soluzioni migliorative
	2	Dimostra una sufficiente capacità di sviluppo dell'innovazione dei processi di lavoro e dell'organizzazione interna, non riveste un ruolo determinante nei processi di cambiamento, possiede sufficiente capacità di lettura del contesto di riferimento e di sviluppo di valide soluzioni migliorative
	3	Dimostra una buona capacità di sviluppo dell'innovazione dei processi di lavoro e dell'organizzazione interna, rivestendo un ruolo importante nei processi di cambiamento, attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e lo sviluppo di valide soluzioni migliorative
	4	Dimostra un'ottima capacità di sviluppo dell'innovazione dei processi di lavoro e dell'organizzazione interna, rivestendo un ruolo determinante nei processi di cambiamento, attraverso un'attenta lettura del contesto di riferimento e lo sviluppo di valide soluzioni migliorative
<b>Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</b>	0-1	Non è in grado di differenziare i giudizi di valutazione in base alle competenze, alle capacità, ai comportamenti e all'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi, assegnando livelli di performance individuale molto poco differenziati
	2	Non dimostra significative capacità di differenziazione dei giudizi in base alle competenze, alle capacità, ai comportamenti e all'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi, assegnando livelli di performance individuale poco differenziati
	3	Ha una discreta capacità di valutare le competenze, le capacità, i comportamenti e l'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi, assegnando livelli di performance individuale sufficientemente differenziati
	4	Sa applicare gli strumenti di valutazione del personale, tale da determinare una significativa differenziazione delle valutazioni individuali e la selettività delle stesse, in rapporto alle competenze, alle capacità, ai comportamenti e all'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi

Competenze/Comportamenti Dirigenti	Punteggio	Descrittori
Coinvolgimento e partecipazione nelle procedure di pianificazione - programmazione e controllo camerale nel complesso	0-1	Dimostra scarsa capacità di pianificazione, di sviluppo e di organizzazione di proposte e progetti, scarsa previsione di criticità emergenti, scarso controllo dei tempi programmati, scarso utilizzo di adeguati strumenti di monitoraggio per il controllo, non predispone tempestivamente dati e reports
	2	Dimostra sufficiente capacità di pianificazione, di sviluppo e di organizzazione di proposte e progetti, prevede a volte criticità emergenti, ha un sufficiente controllo dei tempi programmati, sufficiente utilizzo di adeguati strumenti di monitoraggio per il controllo, non sempre predispone tempestivamente dati e reports
	3	Buona capacità di pianificazione, sviluppo e organizzazione di proposte e progetti, prevede criticità emergenti, controlla i tempi programmati, utilizza spesso adeguati strumenti di monitoraggio per il controllo, predispone quasi sempre tempestivamente dati e reports
	4	Ottima capacità di pianificazione, sviluppo e organizzazione di proposte e progetti, prevede tempestivamente le criticità emergenti, controlla costantemente i tempi programmati, utilizza sempre adeguati strumenti di monitoraggio per il controllo, predispone tempestivamente dati e reports
Disponibilità a collaborare con unità organizzative non di diretta responsabilità per la soluzione di problemi organizzativo-operativi, nonché per il raggiungimento di obiettivi trasversali	0-1	Mostra lacune nella capacità di interagire con le altre unità organizzative, mancando di una visione del risultato finale e della capacità di superamento delle logiche settoriali e funzionali
	2	Dimostra sufficienti capacità di interagire con le altre unità organizzative e una limitata visione del risultato finale e della capacità di superamento delle logiche settoriali e funzionali
	3	Dimostra buone capacità di interagire con le altre unità organizzative, adeguata collaborazione costruttiva e disponibilità avendo un'adeguata visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e funzionali
	4	Dimostra ottime capacità di interagire con le altre unità organizzative, assicurando sempre collaborazione costruttiva e disponibilità e avendo una completa visione del risultato finale in un'ottica di superamento delle logiche settoriali e funzionali

<b>Capacità di adottare misure organizzative che favoriscano la produttività, l'efficienza e la motivazione al lavoro del personale appartenente all'area</b>	0-1	Incapace di organizzare il proprio lavoro e quello degli altri in modo produttivo ed efficiente e di motivare il personale appartenente all'area
	2	Scarsa capacità di organizzare il proprio lavoro e quello degli altri in modo produttivo ed efficiente e di motivare il personale appartenente all'area
	3	Buona capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo produttivo ed efficiente e di motivare il personale appartenente all'area
	4	Ottima capacità di definire e organizzare il lavoro proprio e altrui in modo produttivo ed efficiente e di motivare il personale appartenente all'area
<b>Capacità di ascoltare i bisogni degli stakeholder di riferimento e di proporre soluzioni operative e innovative per la promozione dell'economia del territorio</b>	0-1	Scarsa capacità di ascoltare i bisogni degli stakeholder di riferimento e di proporre soluzioni operative e innovative per la promozione dell'economia del territorio
	2	Sufficiente capacità di ascoltare i bisogni degli stakeholder di riferimento e di proporre soluzioni operative e innovative per la promozione dell'economia del territorio
	3	Buona capacità di ascoltare i bisogni degli stakeholder di riferimento e di proporre soluzioni operative e innovative per la promozione dell'economia del territorio
	4	Ottima capacità di ascoltare i bisogni degli stakeholder di riferimento e di proporre soluzioni operative e innovative per la promozione dell'economia del territorio
<b>Capacità di implementare e di realizzare iniziative per la promozione del territorio</b>	0-1	Scarsa capacità di implementare e di realizzare iniziative per la promozione del territorio
	2	Sufficiente capacità di implementare e di realizzare iniziative per la promozione del territorio
	3	Buona capacità di implementare e di realizzare iniziative per la promozione del territorio
	4	Ottima capacità di implementare e di realizzare iniziative per la promozione del territorio

<b>Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</b>	0-1	Non è in grado di differenziare i giudizi di valutazione in base alle competenze, alle capacità, ai comportamenti e all'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi, assegnando livelli di performance individuale molto poco differenziati
	2	Non dimostra significative capacità di differenziazione dei giudizi in base alle competenze, alle capacità, ai comportamenti e all'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi, assegnando livelli di performance individuale poco differenziati
	3	Ha una discreta capacità di valutare le competenze, le capacità, i comportamenti e l'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi, assegnando livelli di performance individuale sufficientemente differenziati
	4	Sa applicare gli strumenti di valutazione del personale, tale da determinare una significativa differenziazione delle valutazioni individuali e la selettività delle stesse, in rapporto alle competenze, alle capacità, ai comportamenti e all'apporto di ciascun dipendente al raggiungimento degli obiettivi