

## METODOLOGIA DI VALUTAZIONE PERMANENTE

### 1. METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEI LIVELLI.

#### *Metodologia di valutazione per il conferimento del premio di produttività annuale per meriti individuali.*

I meriti individuali sono collegati agli obiettivi fissati per ciascun dipendente e mirano a premiare il miglioramento qualitativo e quantitativo delle attività svolte e precisamente il risultato aggiuntivo apprezzabile, rispetto all'ordinaria prestazione lavorativa .

Tali obiettivi sono contenuti di norma nel P.E.G. e nel piano dettagliato degli obiettivi approvati annualmente dalla Giunta Esecutiva, su proposta del Segretario/Direttore Generale.

Il PEG ed il piano dettagliato degli obiettivi sviluppano le linee guida fondamentali dell'Amministrazione contenute nella relazione previsionale e programmatica del bilancio e li traducono in indirizzi organizzativi ed in progetti e obiettivi. Gli stessi, assegnati ai dirigenti e responsabili con il piano esecutivo di gestione, vengono poi ripresi e specificati nel piano dettagliato degli obiettivi ed assegnati ai singoli dipendenti i quali concorrono, ciascuno per la parte di competenza, alla loro realizzazione. Il piano dettagliato consta di una parte generale che comprende gli obiettivi diretti indistintamente a tutti i dipendenti. Vi sono poi gli obiettivi individuali, contenuti nella seconda parte del piano, che possono essere di sviluppo, innovativi o di mantenimento, specifici per i singoli dipendenti e raggruppati per area.

*Il raggiungimento degli obiettivi generali nonché di quelli individuali e/o raggruppati per area costituisce presupposto indispensabile per l'erogazione degli importi stanziati per meriti individuali e ciò deve necessariamente essere accertato da apposita valutazione che tiene conto non solo dei singoli obiettivi di piano ma anche dell'intera attività svolta nel corso dell'anno sulla base di una serie di criteri e parametri oggettivi contenuti nella presente metodologia permanente di valutazione.*

*In ragione di quanto sopra il premio di produttività annuale per meriti individuali viene suddiviso in due voci differenti: il premio legato alla valutazione relativa all'apporto qual-quantitativo del singolo dipendente ed al raggiungimento degli obiettivi generali dell'Ente (valutazione qualitativa), come da schede sotto indicate, in sostituzione della metodologia approvata con deliberazione N. 144 del 23/12/2008 e il premio relativo al raggiungimento degli obiettivi espressamente individuati in appositi atti dell'Ente e assegnati a ciascun dipendente con il Piano Dettagliato degli Obiettivi (P.D.O.) (valutazione obiettivi specifici).*

Il sistema di valutazione opera attraverso schede individuali, differenziate per categorie e redatte dal dirigente/responsabile per ciascun dipendente, in cui sono specificati gli indicatori della valutazione. La valutazione sarà annuale ed avverrà alla fine dell'anno di riferimento e consegnata al dipendente entro il mese di febbraio dell'anno successivo. E' facoltà del dirigente/responsabile segnalare ai propri dipendenti, in corso d'anno, l'eventuale svolgimento delle prestazioni in maniera insoddisfacente; al pari è diritto del dipendente richiedere almeno una volta all'anno, su apposita istanza, di conoscere l'andamento della valutazione e il grado di raggiungimento degli obiettivi. In quest'ultimo caso dovrà essere resa risposta in merito al dipendente entro trenta giorni dalla presentazione dell'istanza.

Per garantire uniformità di valutazione tra i vari settori dell'Ente viene indetta dal Segretario/Direttore Generale apposito incontro nell'ambito della quale stabilire orientamenti ed interpretazioni uniformi nell'applicazione della presente metodologia.

Il premio relativo agli obiettivi assegnati con il P.D.O o espressamente individuati in appositi atti, verrà quantificato sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi e per il loro grado di complessità; l'erogazione del premio legato agli obiettivi rimane comunque subordinato all'ottenimento di una valutazione positiva nella valutazione qualitativa.

Le risorse del fondo saranno quindi ripartite per il 50% per finanziare il premio legato alla valutazione qualitativa e per il restante 50% per finanziare la valutazione relativa al raggiungimento degli obiettivi specifici.

Non si procederà in ogni caso (a prescindere dal raggiungimento degli obiettivi) all'erogazione del compenso incentivante di cui all'articolo 17 comma 2, lett. a) del CCNL 01/04/1999 quando la valutazione qualitativa sia inferiore alla sufficienza, poiché il raggiungimento di singoli obiettivi, seppur innovativi e strategici per l'Ente, non può prescindere dall'apporto qualitativo e costante del dipendente nello svolgimento degli obiettivi generali organizzativi e istituzionali dell'Ente.

Il presente sistema di valutazione, in conformità alle disposizioni dell'art. 18 del CCNL del 01/04/1999, ammette l'attribuzione del premio di produttività esclusivamente qualora venga riscontrato un effettivo incremento della produttività ed un miglioramento quali-quantitativo dei servizi, consistente in un risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa.

I meriti di gruppo e/o particolari progetti vengono previsti per l'attivazione di nuovi servizi, per il potenziamento in termini quantitativi e qualitativi di quelli esistenti o per la loro riorganizzazione e per il miglioramento di quelli attuali.

Gli stessi potranno essere proposti dai Dirigenti /Responsabili, dovranno essere vagliati dal Segretario/Direttore Generale e ritenuti meritevoli da parte dell'amministrazione.

Spetterà al dirigente/responsabile, sulla base di idonea relazione da parte del referente il progetto medesimo, ripartire le somme assegnate ai dipendenti in ragione della partecipazione degli stessi al progetto sulla base dei criteri fissati nel progetto stesso e delle attività effettivamente prestate e riscontrabili oggettivamente e/o delle responsabilità a ciascuno assegnata.

Il responsabile di progetto potrà, d'intesa con il direttore generale e sentiti i dipendenti interessati, ridistribuire i budget e le attività assegnate, in base alle esigenze del progetto e nel limite degli importi totali indicati nella contrattazione decentrata integrativa di ogni anno.

La Giunta, in sede di emanazione di direttive e/o in sede di approvazione del fabbisogno triennale di personale, potrà espressamente individuare alcune attività ritenute di rilevanza strategica valorizzandole attraverso progetti di miglioramento e/o di riorganizzazione di attività amministrative .

Tali attività possono essere correlate a compensi di produttività a condizione che il miglioramento e/o la riorganizzazione siano caratterizzati da maggiori prestazioni lavorative collegate allo svolgimento di tali attività o che richiedano particolare impegno e responsabilità.

Il dettaglio di ciascun progetto dovrà contenere l'indicazione delle singole attività e dell'impegno individuale richiesto ai dipendenti coinvolti nello stesso.

Per poter usufruire dell'incentivo di cui sopra, ciascun dipendente dovrà garantire la corretta esecuzione delle attività di progetto tramite una più efficiente riorganizzazione della propria attività. In caso contrario, in sede di incontro tra dirigenti e responsabili si potrà disporre la riduzione/non assegnazione del predetto incentivo.

Della parziale realizzazione degli obiettivi previsti nel progetto e come individuati si terrà conto adeguatamente in sede di riparto della produttività collettiva.

I dipendenti che percepiscono compensi previsti da specifiche norme, che rientrano nelle previsioni dell'art. 15 lettera K del CCNL del 01/04/1999, superiori ad un certo importo, quantificato in sede di contrattazione decentrata integrativa, non concorreranno alla ripartizione della produttività collettiva .

Entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, i dipendenti e/o ogni gruppo di lavoro presenteranno una relazione dettagliata, vistata dal responsabile di progetto, sulle attività espletate in orario ordinario e straordinario

Metodo di calcolo per assegnazione del premio legato alla valutazione qualitativa.

Gli indicatori sui quali i responsabili sono tenuti ad effettuare la valutazione dei dipendenti assegnati alla propria area sono indicati nella seguente tabella<sup>1</sup>:

Categoria A e B				
Ambito	parametro	Peso parametro	Peso ambito	voto
Autonomia nello svolgimento del proprio lavoro	Capacità di svolgere i propri compiti correttamente in autonomia	30	30	
Accuratezza e controllo della qualità	Affidabilità e corretta interpretazione delle consegne e degli incarichi	8	20	
	Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati	8		
	Capacità di trovare soluzioni operative e di semplificare/razionalizzare le procedure di lavoro assegnate	4		
Capacità di relazione interpersonale	Grado di collaborazione con colleghi e superiori	15	15	
Coinvolgimento nel conseguimento di economie reali nel raggiungimento degli obiettivi	Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati	7	15	
	Condivisione degli obiettivi del centro di responsabilità	8		
Disponibilità al cambiamento	Capacità di adattamento a situazioni straordinarie e flessibilità nel recepire le esigenze di servizio	20	20	
TOTALE VOTO ASSEGNATO				

*Tabella conversione voto- giudizio*

\* peso 30:

Ottimo: 30  
Distinto: 27 - 29  
Buono: 24 - 26  
Discreto: 21 - 23  
Sufficiente: 18 - 20  
Insufficiente: <18

\*peso 20:

Ottimo: 20  
Distinto: 18 - 19  
Buono: 16 - 17  
Discreto: 14 - 15  
Sufficiente: 12 - 13  
Insufficiente: <12

peso 15

Ottimo: 15  
Distinto: 13-14  
Buono: 12  
Discreto: 10-11  
Sufficiente: 9  
Insufficiente:<9

\* peso 10

Ottimo: 10  
Distinto: 9  
Buono: 8  
Discreto: 7  
Sufficiente:6  
Insufficiente: <6

\*voto finale

Ottimo: da 96 a 100  
Distinto: da 86 a 95  
Buono: da 76 a 85  
Discreto: da 66 a 75  
Sufficiente: da 60 a 65  
Insufficiente: <60

<sup>1</sup> Le schede di valutazione annuale sono allegate al presente atto.

Categoria C				
Ambito	parametro	Peso parametro	Peso ambito	voto
Autonomia nello svolgimento del proprio lavoro	Capacità di svolgere i propri compiti correttamente in autonomia	15	15	
Accuratezza e controllo della qualità	Affidabilità e corretta interpretazione delle consegne e degli incarichi	4	15	
	Esecuzione nei tempi previsti dei compiti assegnati	4		
	Capacità di trovare soluzioni operative e di semplificare/razionalizzare le procedure di lavoro assegnate	7		
Capacità di relazione interpersonale, gestione e sviluppo dei collaboratori	Grado di collaborazione con colleghi e superiori	9	15	
	Grado di coordinamento delle risorse umane affidate	6		
Coinvolgimento nel conseguimento di economie reali nel raggiungimento degli obiettivi	Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati	10	20	
	Condivisione degli obiettivi del centro di responsabilità	10		
Disponibilità al cambiamento	Capacità di adattamento a situazioni straordinarie e flessibilità nel recepire le esigenze di servizio	15	15	
Capacità di organizzazione e pianificazione	Capacità di organizzare tempi e fasi dei processi di lavoro	10	20	
	Rispetto della programmazione	10		
TOTALE VOTO ASSEGNATO				

Tabella conversione voto- giudizio

**\* peso 30:**

Ottimo: 30  
Distinto: 27 - 29  
Buono: 24 - 26  
Discreto: 21 - 23  
Sufficiente: 18 - 20  
Insufficiente: <18

**\*peso 20:**

Ottimo: 20  
Distinto: 18 - 19  
Buono: 16 - 17  
Discreto: 14 - 15  
Sufficiente: 12 - 13  
Insufficiente: <12

**peso 15**

Ottimo: 15  
Distinto: 13-14  
Buono: 12  
Discreto: 10-11  
Sufficiente: 9  
Insufficiente:<9

**\* peso 10**

Ottimo: 10  
Distinto: 9  
Buono: 8  
Discreto: 7  
Sufficiente:6  
Insufficiente: <6

**\*voto finale**

Ottimo: da 96 a 100  
Distinto: da 86 a 95  
Buono: da 76 a 85  
Discreto: da 66 a 75  
Sufficiente: da 60 a 65  
Insufficiente: <60

Categoria D				
Ambito	parametro	Peso parametro	Peso ambito	voto
Autonomia nello svolgimento del proprio lavoro, accuratezza e controllo della qualità	Disponibilità alla comprensione ed alla soluzione dei problemi	5	15	
	Affidabilità e corretto svolgimento della attività lavorativa	5		
	Grado di autonomia nella gestione di situazioni critiche e nella adozione di soluzioni alle stesse	5		
Capacità di relazione interpersonale, gestione e sviluppo dei collaboratori, sviluppo e trasferimento di conoscenze, sviluppo di favorevoli fattori di clima e motivazione	Grado di collaborazione con colleghi e superiori	5	25	
	Grado di coordinamento delle risorse umane affidate	10		
	Grado di trasferimento delle conoscenze ai collaboratori	5		
	Sviluppo di un clima di lavoro favorevole alla collaborazione	5		
Coinvolgimento nel conseguimento di economie reali nel raggiungimento degli obiettivi	Capacità di lavoro per obiettivi e risultati nell'ambito dei compiti assegnati	7	15	
	Condivisione degli obiettivi del centro di responsabilità	8		
Disponibilità al cambiamento, capacità di iniziativa e attenzione alle innovazioni	Capacità di adattamento a situazioni straordinarie e flessibilità nel recepire le esigenze di servizio	10	20	
	Impegno e aggiornamento nella conoscenza degli aspetti normativi e/o tecnici correlati alla posizione ricoperta	10		
Capacità di organizzazione e pianificazione	Capacità di progettazione, gestione e controllo dei processi gestionali	15	25	
	Partecipazione propositiva alla definizione degli obiettivi del centro di responsabilità	10		
<b>TOTALE VOTO ASSEGNATO</b>				

*Tabella conversione voto- giudizio*

\* peso 25:  
Ottimo: 25  
Distinto: 22 - 24  
Buono: 19 - 21  
Discreto: 17 - 18  
Sufficiente: 15 - 16  
Insufficiente: <15

\*peso 20:  
Ottimo: 20  
Distinto: 18 - 19  
Buono: 16 - 17  
Discreto: 14 - 15  
Sufficiente: 12 - 13  
Insufficiente: <12

peso 15  
Ottimo: 15  
Distinto: 13-14  
Buono: 12  
Discreto: 10-11  
Sufficiente: 9  
Insufficiente:<9

\* peso 10  
Ottimo: 10  
Distinto: 9  
Buono: 8  
Discreto: 7  
Sufficiente: 6  
Insufficiente: <6

\*voto finale  
Ottimo: da 96 a 100  
Distinto: da 86 a 95  
Buono: da 76 a 85  
Discreto: da 66 a 75  
Sufficiente: da 60 a 65  
Insufficiente: <60

Ogni dipendente verrà valutato dal proprio dirigente/responsabile con un voto finale (derivante dalla tabella di conversione) che va da insufficiente per arrivare ad ottimo, ogni voto ha un parametro come si evince dalla tabella

VOTO	PARAMETRO
Insufficiente	0
Sufficiente	0,1
Discreto	0,3
Buono	0,6
Distinto	0,8
Ottimo	1

Tale parametro viene moltiplicato per la % delle ore lavorative (tempo pieno o part time, tempo pieno=1), per il parametro relativo alla complessità della posizione lavorativa occupata (indicato nella tabella sottostante) e per il periodo di lavoro (determinato dall'assunzione o dalle dimissioni in corso d'anno); il risultato di tale moltiplicazione determina la % combinata di ciascun dipendente.

COMPLESSITÀ	PARAMETRO
Manuale	0,667
Operativa	0,753
Autonomia guidata	0,800
Autonomia istruttoria	0,867
Autonomia istruttoria complessa e gestionale	0,933
Gestionale e decisionale	1

Il valore economico di un punto di valutazione qualitativa viene determinato dividendo l'importo del fondo a disposizione per questa voce per la sommatoria delle % combinate.

Il premio da attribuire ad ogni dipendente verrà quantificato moltiplicando la sua % combinata per il valore economico di un punto di valutazione qualitativa.

Tabella esemplificativa

nome	% ORE (a)	Periodo gg.	parametro complessità (b)	voto	valutazione parametro (c)	% periodo (d)	% comb. (e)	TOTALE 50% VALUTAZIONE (h)
A	0,830	365,00	0,867	60	0,10	1,000	0,072	167,69
B	1,000	365,00	0,800	97	1,00	1,000	0,800	1.864,24
C	1,000	260,00	0,933	70	0,30	0,712	0,199	464,40
D	1,000	365,00	0,733	90	0,80	1,000	0,586	1.366,49
E	0,610	365,00	0,800	95	1,00	1,000	0,488	1.137,18
					totale % comb. (f)		2,146	5.000,00

importo a disposizione (g) 5000,00

La percentuale combinata (e) di ogni dipendente è così calcolata:  $(e) = (a)*(b)*(c)*(d)$ .  
la somma delle percentuali combinate (f):  $(f) = (e)A + (e)B + (e)C + (e)D$ .

L'importo per un punto di valutazione (i):  $(i) = (g)/(f)$

Il premio per ogni dipendente (h):  $(h)A = (i)*(e)A; h(B) = (i)*(e)B....$

## Metodo di calcolo per assegnazione del premio legato al raggiungimento degli obiettivi

*Ad ogni dipendente vengono assegnati degli obiettivi con il P.D.O approvato dalla Giunta Esecutiva contestualmente all'approvazione del P.E.G; gli obiettivi sono pesati con un punteggio che va da 1 a 4.*

*Il dirigente/responsabile di area dovrà verificare la percentuale di raggiungimento del singolo obiettivo, attribuendo, nell'apposita scheda, il relativo valore ottenuto moltiplicando il peso dell'obiettivo per la frazione corrispondente alla percentuale di raggiungimento (obiettivo raggiunto completamente 100% = 1, obiettivo raggiunto al 50% = 0,5,...).*

*Successivamente per ogni dipendente viene calcolata la media del raggiungimento degli obiettivi assegnati.*

*Tale parametro viene moltiplicato per la % delle ore lavorative (tempo pieno o part time, tempo pieno=1) e per il periodo di lavoro (determinato dall'assunzione o dalle dimissioni in corso d'anno) e si ottiene la media/periodo di ogni dipendente.*

*Viene, poi, effettuata la sommatoria delle medie/periodo ottenute da tutti i dipendenti.*

*Il valore economico di un punto di media di raggiungimento degli obiettivi viene determinato dividendo l'importo del fondo a disposizione per questa voce per la sommatoria delle percentuali medie/periodo di raggiungimento degli obiettivi di tutti i dipendenti.*

*Il premio di ogni dipendente viene calcolato moltiplicando il valore economico di un punto di media di raggiungimento degli obiettivi per la sua media/periodo di raggiungimento degli obiettivi.*

Tabella esemplificativa:

nome	% ORE (a)	Periodo gg.	% periodo (b)	ob 1	ob 2	ob 3	ob 4	ob 5	totale	media ( c )	media/periodo (d)	Totale importo (e)
A	0,830	365,00	1,000	3	3	2	3		11	2,8	2,3	1.026,83
B	1,000	365,00	1,000	4	4	2,5	4		14,5	3,6	3,6	1.630,78
C	1,000	260,00	0,712	4	3	4	1,8	3	15,75	3,2	2,2	1.008,97
D	1,000	365,00	1,000	2	1	1,5			4,5	1,5	1,5	674,81
E	0,610	365,00	1,000	2	2	3	2	3	12	2,4	1,5	658,61
									somma medie periodo (f)	11,1		
									importo a disposizione (g)	5.000,00		

La media ( c ) viene calcolata sommando il grado di raggiungimento degli obiettivi di ogni dipendente, diviso per il numero degli stessi.

La media periodo (d) è ottenuta:  $(d) = (a)*(b)*(c)$

Viene effettuata la somma dei medie periodo:  $(f) = A(c) + B(c) + C(c) + D(c) + E(c)$

L'importo a disposizione (g) viene diviso per la somma medie/periodo (f), per determinare il valore economico di un punto di raggiungimento degli obiettivi (i):  $(i) = (g)/(f)$

Il premio per ogni dipendente (totale importo (e)) è così ottenuto:  $A(e) = A(d)*(i); B(e) = B(d)*(i); C(e) = C(d)*(i); \dots$

## 2. METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE E TITOLARE DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA PER L'ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITÀ DI RISULTATO.

La retribuzione dei dirigenti e degli incaricati di posizione organizzativa è costituita da due elementi fondamentali: la retribuzione di posizione e quella di risultato. La retribuzione di risultato è finalizzata a remunerare l'apporto dato dal Dirigente al conseguimento degli obiettivi.

Il giudizio in ordine alle prestazioni personali ed i risultati raggiunti dal personale dirigente o titolare di posizioni organizzativa sono soggetti a valutazione annuale ai fini della determinazione dell'entità della indennità di risultato.

La valutazione, ai sensi della normativa vigente, dovrà essere effettuata dal nucleo di valutazione utilizzando la scheda di valutazione allegata al presente atto, costruita per monitorare e valutare i comportamenti direzionali e prendendo in considerazione le capacità organizzative e le modalità di gestione delle risorse umane, finanziarie e tecniche, nonché la capacità di coniugare una gestione per risultati con l'ottimizzazione delle risorse. La piena utilizzazione di questo sistema di valutazione presuppone la chiarezza degli obiettivi da raggiungere, la fattibilità del raggiungimento dell'obiettivo, la costruzione di un sistema di indicatori e parametri di misurabilità del raggiungimento del risultato e l'indicazione delle priorità tra gli obiettivi da raggiungere.

Gli ambiti di valutazione contenuti nella scheda sono i seguenti:

1. Attitudine alla gestione manageriale. Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato finalizzato agli obiettivi e responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, nonché propensione all'innovatività espressa in termini di proposizione di soluzioni alternative od innovative. Propensione alla qualità della prestazione resa derivante anche da una visione istituzionale del ruolo perseguita mediante accuratezza, preparazione, qualificazione e competenza. Sensibilità al rispetto della programmazione temporale predefinita dall'amministrazione dell'ente con particolare attenzione delle attività non ripetitive o previste dalla vigente disciplina (valutazione da 1 a 20).
2. Gestione dei rapporti con il personale dipendente. Capacità di relazione con i colleghi della propria unità organizzativa e con quelli delle altre unità dell'ente, improntata a correttezza, disponibilità e visione sovraordinata. Capacità di valorizzare i propri collaboratori motivandoli e curando lo sviluppo della loro professionalità, nonché attitudine a trasmettere e far comprendere gli obiettivi da raggiungere. Capacità di anticipare l'insorgere di conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere i conflitti in corso. Capacità di gestione organizzativa delle unità gestite, attitudine alla delega delle funzioni, a favore dei collaboratori per favorire anche la loro crescita professionale, mantenendo il pieno coinvolgimento nell'attività specifica e la responsabilità sui risultati (valutazione da 1 a 20).
3. Flessibilità ed elasticità. Disponibilità ad intensificare il proprio apporto collaborativo in relazione a mutati contesti o a situazioni contingenti derivanti da picchi di attività che richiedono una maggiore presenza sul luogo di lavoro e/o l'espletamento della prestazione individuale in orari serali o in giorni festivi (valutazione da 1 a 20).
4. Grado di raggiungimento dei risultati (efficacia). Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, nei modi previsti. Capacità di gestione delle risorse assegnate e costante perseguitamento di economie reali nel raggiungimento degli obiettivi (valutazione da 1 a 40).

Per i titolari di posizione organizzativa e per i dirigenti la valutazione della prestazione individuale sarà espressa in termini percentuali arrotondati per difetto che verrà moltiplicata per l'importo massimo di retribuzione di risultato stabilita, l'importo finale verrà arrotondato per eccesso.

Posto che per le posizioni organizzative il contratto nazionale prevede una percentuale di risultato da un minimo del 10% ad un massimo del 25% (30% per i titolari di alta professionalità) dell'importo dell'indennità di posizione attribuita, si stabiliscono le seguenti condizioni minime:

- Per un punteggio ottenuto da 42 (tradotti in termini percentuali 60%) verrà riconosciuta una percentuale di risultato pari al minimo contrattuale (10% della retribuzione di posizione). Il medesimo criterio verrà applicato anche per la dirigenza anche se il contratto nazionale non prevede percentuali minime o massime.
- In ogni caso non verrà attribuita alcuna retribuzione di risultato se la valutazione complessiva della prestazione individuale, in termini percentuali, è risultata inferiore al 60%.

DIRIGENTI				
Ambito	parametro	Peso parametro	Peso ambito	voto
Attitudine alla gestione manageriale	Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo	7	20	
	Propensione alla qualità della prestazione resa	6		
	Sensibilità al rispetto della programmazione temporale predefinita dall'amministrazione	7		
Gestione dei rapporti con il personale dipendente	Capacità di relazione con i colleghi propria unità organizzativa e con quelli delle altre unità dell'ente	5	20	
	Capacità di valorizzare i propri collaboratori motivandoli e curando lo sviluppo della loro professionalità	5		
	Capacità di anticipare l'insorgere di conflitti	5		
	Capacità di gestione organizzativa delle unità gestite, attitudine alla delega delle funzioni	5		
Flessibilità ed elasticità	Disponibilità ad intensificare il proprio apporto collaborativo in relazione a mutati contesti o a situazioni contingenti	10	20	
Grado di raggiungimento dei risultati (efficacia).	Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, nei modi previsti	20	40	
	Capacità di gestione delle risorse assegnate e costante perseguitamento di economie reali nel raggiungimento degli obiettivi	20		
TOTALE VOTO ASSEGNATO				

**\* peso 40:**

Ottimo: 40  
 Distinto: 36 - 39  
 Buono: 33 - 36  
 Discreto: 29 - 32  
 Sufficiente: 25 - 28  
 Insufficiente: <24

**\*peso 20:**

Ottimo: 20  
 Distinto: 18 - 19  
 Buono: 16 - 17  
 Discreto: 14 - 15  
 Sufficiente: 12 - 13  
 Insufficiente: <12

**peso 15**

Ottimo: 15  
 Distinto: 13-14  
 Buono: 12  
 Discreto: 10-11  
 Sufficiente: 9  
 Insufficiente:<9

**\* peso 10**

Ottimo: 10  
 Distinto: 9  
 Buono: 8  
 Discreto: 7  
 Sufficiente:6  
 Insufficiente: <6

**\*voto finale**

Ottimo: da 96 a 100  
 Distinto: da 86 a 95  
 Buono: da 76 a 85  
 Discreto: da 66 a 75  
 Sufficiente: da 60 a 65  
 Insufficiente: <60