

**XI COMUNITA' MONTANA DEL LAZIO**  
**Provincia di Roma**

**SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLA POSIZIONE DEL  
PERSONALE DIRIGENTE E DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE DELLA XI  
COMUNITA' MONTANA**

**PIANO DEI CRITERI GENERALI PER LA DISCIPLINA DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DEI RISULTATI DEL PERSONALE INCARICATO DI DIREZIONE.**

Oggetto della valutazione del personale con incarico di funzioni dirigenziali è il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente esplicitati nel Piano Esecutivo di Gestione e nel Piano Dettagliato degli Obiettivi (valutazione dei risultati - rendimenti) ed i comportamenti tenuti dai Responsabili allo scopo di ottenere i risultati prefissati (valutazione delle prestazioni).

La valutazione del personale incaricato di funzioni dirigenziali e/o Posizione Organizzativa è finalizzata all'attribuzione dell'indennità di posizione e di risultato e a fornire al Presidente elementi di supporto per l'assegnazione, conferma e revoca degli incarichi e per la relativa corresponsione dell'indennità di posizione e di risultato.

Il processo valutativo deve, inoltre, tendere di norma alla continua valorizzazione del personale incaricato di funzioni dirigenziali e/o posizioni organizzative, migliorare la trasparenza nei rapporti con il valutato ed incrementare la responsabilizzazione del valutato stesso, salvaguardandone l'autonomia nello svolgimento dei propri compiti.

S'intendono per obiettivi i risultati concordati precedentemente e definiti nel piano degli obiettivi, che il Dirigente e/o P.O. si è impegnato a raggiungere nel periodo stabilito.

*Gli obiettivi devono essere coerenti con le strategie dell'Ente, significativi e/o innovativi, misurabili e verificabili in qualsiasi momento, non facilmente raggiungibili ma realistici, annuali e graduati (pesati) percentualmente.*

Possono essere di natura qualitativa e/o quantitativa.

Per quanto concerne la **valutazione delle prestazioni** – comportamenti i **criteri** / fattori considerati sono i seguenti:

1. **Coordinamento e direzione**
2. **Promozione e gestione dell'innovazione**
3. **Integrazioni e relazioni intersettoriali**
4. **Orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio**
5. **Motivazione dei collaboratori**
6. **Valutazione e controllo dei collaboratori**

Per tutti i criteri o fattori di valutazione elencati si è approntata una scala di valori parametrici, per ognuno di essi, onde rendere possibile esprimere la diversificata incidenza sul concreto apprezzamento delle distinte posizioni funzionali ed al fine di rendere quanto più possibile oggettivo il processo di valutazione.

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo di scale numeriche univoche con valori oscillanti da un massimo apicale pari a 10 (giudizio ottimo - elevato) ad un minimo pari a 4 (giudizio negativo, mentre per valori numerici inferiori a 4 si considera il comportamento censurabile) e dei fattori di ponderazione da applicare ai diversi criteri di valutazione per l'area delle prestazioni – comportamenti, al fine dell'individuazione del modo con cui tale criterio concorrerà alla valutazione finale complessiva delle posizioni organizzative.

La ponderazione (che può esprimersi su base percentuale rispetto al peso totale di 100) deve essere strutturata in modo da evidenziare gli obiettivi manageriali che la Comunità Montana ritiene prioritari perseguire e che considera cruciali per le funzioni assegnate, accanto ovviamente agli obiettivi – risultati programmati.

**VALUTAZIONE DEI RISULTATI**  
**Fattori di valutazione “Conseguimento degli obiettivi”**  
**Punteggio massimo da attribuire punti 70 su 100**

Il giudizio complessivo della valutazione del conseguimento degli obiettivi si ricaverà dalla media aritmetica del punteggio parziale attribuito al raggiungimento di ciascun obiettivo assegnato alla posizione organizzativa per mezzo del Peg.

Per ogni obiettivo programmato sarà valutato il risultato conseguito dalla posizione organizzativa in esame con le seguenti graduazioni:

**G.R.O. <sup>1</sup> Punteggio  
Parziale**

Obiettivo completamente raggiunto e/o superato	100%	Pt. 70
Obiettivo quasi raggiunto	90%	Pt. 56
Obiettivo parzialmente raggiunto con gradazione verso l'alto	80%	Pt. 42
Obiettivo parzialmente raggiunto con gradazione verso il basso	70%	Pt. 28
Obiettivo avviato in modo soddisfacente	60%	Pt. 14
Obiettivo non raggiunto	< 60%	Pt. 0

Se l'obiettivo risulta completamente mancato dovrà essere attivata la procedura per l'accertamento delle responsabilità.

La media dei punteggi conseguiti fra tutti gli obiettivi fornirà il valore numerico definitivo, afferente al fattore di valutazione "conseguimento degli obiettivi".

ESEMPIO
Ob1 = Pt. 56
Ob2 = Pt. 56
Ob3 = Pt. 70
Ob4 = Pt. 14
Ob5 = Pt. 56
Punteggio Totale = $252 / 5 = 50,4$

Il punteggio finale riferito al fattore di valutazione "conseguimento degli obiettivi" viene considerato integralmente e sommato al punteggio finale delle prestazioni composto dalla media ponderata dei fattori di valutazione che fanno parte dell'area delle prestazioni – comportamenti.

Tale scelta è determinata dall'importanza rivestita dall'elemento "risultato" quale fattore basato essenzialmente su valutazioni di tipo oggettivo e dall'esigenza di sperimentare sul campo gli altri criteri di valutazione afferenti all'area delle prestazioni – comportamenti che necessariamente sono soggetti ad apprezzamenti più discrezionali e soggettivi.

**VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI**  
**Comportamenti organizzativi**  
**Punteggio massimo da attribuire punti 30 su 100**

Anche per la valutazione delle prestazioni comportamentali si adotta la stessa scala numerica con valori oscillanti da 10 a 14 per ciascun criterio o fattore di valutazione. Ad ogni fattore di valutazione appartenente a quest'area sarà assegnato un peso (coefficiente di ponderazione), come da scheda allegata, per far sì che il punteggio totale massimo raggiungibile sia pari a 30 punti da sommare al punteggio raggiunto nella valutazione dei risultati conseguiti.

**1) Fattore di valutazione "Coordinamento e Direzione" :**

Intesa come la capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi ai collaboratori, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate, di far rispettare le regole e i vincoli dell'organizzazione senza indurre formalismi, di far rispettare le direttive di governo e del Segretario Direttore Generale (leadership). Per ottenere una valutazione estremamente positiva la posizione organizzativa deve concentrarsi, oltre che sulla programmazione operativa di breve periodo, su una pianificazione di medio – lungo termine.

**2) Fattore di valutazione "Promozione e Gestione dell'Innovazione":**

Intesa come la capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico – organizzativo – procedurale, favorendo l'intraprendenza dei collaboratori e i conseguenti processi formativi. Per ottenere una valutazione estremamente positiva alle posizioni organizzative è richiesto non solo di essere propositivi di innovazione all'interno della propria area, ma anche di proporre interventi innovativi coinvolgenti più settori.

### **3) Fattore di Valutazione “Integrazione e Relazioni Intersectoriali”:**

intesa come la capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altre aree organizzative, nonché in altri Enti, al fine della realizzazione dei progetti (teamwork) o della risoluzione dei problemi, anche in relazione alla gestione della crisi, emergenze, cambiamenti di modalità operativa (problem solving).

### **4) Fattore di Valutazione “Orientamento al cliente e Promozione della qualità del servizio”:**

Intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'Amministrazione (customer service).

### **5) Fattore di valutazione “Motivazione dei collaboratori”:**

Intesa come la capacità dimostrata nel promuovere, stimolare e valorizzare la motivazione dei collaboratori attraverso un efficace sistema di comunicazioni (communication), favorendo un clima organizzativo positivo, mediante un'equilibrata individuazione e riparazione dei carichi di lavoro.

### **6) Fattore di valutazione “Controllo e Valutazione dei collaboratori”:**

Intesa come la capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutato nei confronti di tutti i propri collaboratori attraverso un efficace sistema, scevro da condizionamenti personali, anche in rapporto alla gestione degli strumenti previsti dal CCNL e capacità dimostrata nell'assolvere ad attività connesse alle funzioni affidate, con particolare attenzione agli aspetti propri del Controllo di gestione.

Per l'attribuzione oggettiva dei punteggi dovranno essere considerati, fra gli altri, gli indicatori sotto elencati (c.d. elementi di oggettivazione dei fattori di valutazione), oltre ovviamente ai dati, alle analisi ed alle informazioni che scaturiranno dall'attivazione del controllo di gestione. In ogni caso, che sia attivato o non sia attivato il controllo di gestione, fondamentali elementi per la valutazione, sia dei risultati sia delle prestazioni – comportamenti organizzativi, saranno forniti dal Presidente e dal Segretario/Direttore Generale.

Per una funzionale utilizzazione degli indicatori in questione per l'attribuzione del punteggio ai fattori dell'area delle prestazioni vengono stabilite le seguenti graduazioni che contribuiranno, opportunamente combinate con gli altri elementi di giudizio a disposizione del Nucleo di Valutazione (O.I.V.), alla definizione del punteggio finale per ciascun criterio – fattore di valutazione:

## 1) FATTORI DI VALUTAZIONE “COORDINAMENTO E DIREZIONE”

*a) Puntualità nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno*

Puntualità	Punti 10
Significativa puntualità (ritardo fino a 2 gg)	Punti 8
Modesta puntualità (ritardo fino a 5 gg)	Punti 6
Scarsa puntualità (ritardo oltre i 5 gg)	Punti 4

*b) Rispetto del tetto straordinario previsto*

Rispetto pieno	Punti 10
Sforamento fino a 10 h	Punti 8
Sforamento fino a 20 h	Punti 6
Sforamento oltre le 20 h	Punti 4

*c) Puntualità nella presentazione delle schede PEG*

Puntualità	Punti 10
Significativa puntualità (ritardo fino a 2 gg)	Punti 8
Modesta puntualità (ritardo fino a 5 gg)	Punti 6
Scarsa puntualità (ritardo oltre i 5 gg)	Punti 4

*d) Attribuzione delle responsabilità di procedimento ai collaboratori*

Tutti i procedimenti attribuiti (100% dei procedimenti)	Punti 10
Quasi tutti i procedimenti attribuiti (80% - 90% dei procedimenti)	Punti 8
Molti procedimenti attribuiti (60% - 70% dei procedimenti)	Punti 6
Alcuni procedimenti attribuiti (meno del 60%)	Punti 4

*e) Documentate economie di gestione conseguite, ad obiettivo raggiunto, espresse in percentuale rispetto al budget assegnato con il PEG*

Oltre il 15%	Punti 10
Dal 15% al 10%	Punti 8
Dal 9.9% al 5%	Punti 6
Sotto il 2%	Punti 4

## 2) FATTORE DI VALUTAZIONE “PROMOZIONE E GESTIONE DELL’INNOVAZIONE”

*f) Nuove procedure organizzative attuate (o miglioramento di quelle esistenti)*

Oltre 5	Punti 10
Da 4 a 5	Punti 8
Da 2 a 4	Punti 6
Da 1 a 2	Punti 4

*g ) Strumenti di comunicazione interna od esterna attivati*

Particolarmente innovativi	Punti 10
Discretamente innovativi	Punti 8
Sufficientemente innovativi	Punti 6

*h) Nuovi servizi o funzioni attivati e documentati*

Oltre 5	Punti 10
Da 4 a 5	Punti 8
Da 2 a 4	Punti 6
1	Punti 4

## 3) FATTORE DI VALUTAZIONE “INTEGRAZIONI E RELAZIONI INTERSETTORIALI”

*i) Presenza alle riunioni intersettoriali (documentate)*

Nessuna assenza	Punti 10
N° 1 assenza	Punti 8
N° 2 assenze	Punti 6
N° 3 assenze	Punti 4

*j) Puntualità alle riunioni*

Elevata puntualità	Punti 10
Significativa puntualità (ritardo fino a 5 minuti)	Punti 8
Modesta puntualità (ritardo fino a 15 minuti)	Punti 6
Scarsa puntualità (ritardo oltre i 15 minuti)	Punti 4

#### **4) FATTORI DI VALUTAZIONE “ORIENTAMENTO AL CLIENTE E PROMOZIONE DELLA QUALITÀ DEL SERVIZIO”**

*k) Numero di reclami di cittadini pervenuti all’Ente*

N° 1 o nessuno	Punti 10
N° 2	Punti 8
N° 3	Punti 6
N° 4	Punti 4

*l) Applicazioni di metodologie di Customer Satisfaction (per le varie attività)*

N° 4 o nessuna	Punti 10
N° 3	Punti 8
N° 2	Punti 6
N° 1	Punti 4

#### **3) FATTORE DI VALUTAZIONE “MOTIVAZIONE DEI COLLABORATORI”**

*m) Iniziative formative destinate ai collaboratori, sviluppo delle loro capacità e delle loro esperienze*

N° 4 o superiori	Punti 10
N° 3	Punti 8
N° 2	Punti 6
N° 1	Punti 4

*n) Percentuale di assenze complessive annue del personale della struttura diretta*

Da 0 a 3%	Punti 10
Dal 3.1% al 6%	Punti 8

Dal 6.1% al 9%	Punti 6
Dal 9.1% al 12%	Punti 4
Oltre il 12%	Punti 0

#### 4) FATTORE DI VALUTAZIONE “CONTROLLO E VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI”

*o) Puntualità nelle consegne e nel raggiungimento dei procedimenti assegnati*

Elevata puntualità	Punti 10
Significativa puntualità	Punti 8
Modesta puntualità	Punti 6
Scarsa puntualità	Punti 4

*p) Numero di controlli effettuati sull’osservazione dell’orario di servizio da parte dei dipendenti (documentati con riscontri formali ed eventuali richiami scritti)*

Oltre 5	Punti 10
Da 4 a 5	Punti 8
Da 3 a 4	Punti 6
Da 1 a 3	Punti 4

#### AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE PRESTAZIONI MAX 30 PUNTI

COORDINAMENTO E DIREZIONE	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	PESO	PUNTEGGIO PESATO
	a) Puntualità nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno	4-6-8-10	0.020	
	b) Rispetto del tetto straordinario previsto		0.006	
	c) Puntualità nella presentazione delle schede Peg		0.020	
	d) Attribuzione delle responsabilità di procedimento ai collaboratori		0.100	

	e) Documentate economie di gestione conseguite, a obiettivo raggiunto, espresse in percentuale rispetto al budget assegnato con il Peg		0.100	
PROMOZIONE E GESTIONE DELL'INNOVAZIONE	f) Nuove procedure organizzative attivate (o miglioramento di quelle esistenti)		0.061	
	g) strumenti di comunicazione interna o esterna attivati		0.015	
	h) Nuovi servizi o funzioni attivati e documentati		0.209	

INTEGRAZIONE E RELAZIONI INTERSETTORIALI	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	PESO	PUNTEGGIO PESATO
		i) Presenza alle riunioni intersettoriali	4-6-8-10	0.190
	j) Puntualità alle riunioni		0.014	
	k) Numero di reclami dei cittadini pervenuti all'Ente		1.096	
	l) Applicazioni di metodologie di Customer satisfaction		0.230	

MOTIVAZIONE DEI COLLABORATORI	m) iniziative formative destinate ai collaboratori, sviluppo delle loro capacità e delle loro esperienze		0.659	
	n) Percentuale di assenze complessive annue del personale della struttura diretta		0.082	

CONTROLLO E VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	PESO	PUNTEGGIO PESATO
	o) puntualità nelle consegne e nel raggiungimento dei procedimenti assegnati	4-6-8-10	0.168	
	p) Numero di controlli effettuati sull'osservanza dell'orario di servizio da parte dei dipendenti (documentati con riscontri formali ed eventuali richiami scritti)		0.030	

<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>
-------------------------

### **VALUTAZIONE RIEPILOGATIVA ED ATTRIBUZIONE DELL'INDENNITA' DI RISULTATO**

Con riferimento ai criteri adottati, un equo giudizio può essere espresso riconoscendo una **performance ottima** ai responsabili che abbiano raggiunto una valutazione espressa in punti da 91 a 100, e conseguentemente viene corrisposta un'indennità di risultato pari alla percentuale massima stabilita dalla Giunta comunitaria. Per i responsabili che avranno raggiunto un punteggio complessivo fra 81 e 90 punti la performance sarà considerata significativa, e verrà corrisposto il 90% dell'indennità di risultato massima, per un punteggio tra 71 e 80 punti verrà corrisposto l'80% dell'indennità di risultato massima, per un punteggio tra 66 e 70 punti verrà corrisposto il 70% dell'indennità di risultato massima, per un punteggio tra 60 e 65 punti verrà corrisposto il 60% dell'indennità di risultato massima. Per i risultati inferiori a 60 punti o completamente negativi non sarà corrisposta alcuna indennità e, se le prestazioni ed i risultati saranno considerati censurabili, si provvederà ad attivare relativo procedimento tendente ad accertare eventuali responsabilità. Ai sensi dell'art 21, comma 1 del D.Lgs. 30 marzo 2001 n. 165, come modificato dal D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, "il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione di cui al titolo II del decreto legislativo di attuazione della n. 15 del 2009, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili ai dirigenti comportano, previa contestazione e ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo la disciplina contenuta nel contratto collettivo, l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico di posizione organizzativa. In relazione alla gravità dei casi, l'amministrazione può inoltre, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, revocare l'incarico collocando le posizioni organizzative a disposizione dei ruoli di cui all'art 23 ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo".

### **VALUTAZIONE FINALE**

<b>PUNTEGGIO</b>	<b>INDENNITA' DI RISULTATO</b>
Da 91 a 100 punti	100% indennità di risultato massima
Da 81 a 90 punti	90% indennità di risultato massima
Da 71 a 80 punti	80% indennità di risultato massima
Da 66 a 70 punti	70% indennità di risultato massima
Da 60 a 65 punti	60% indennità di risultato massima
Sotto la soglia dei 60 punti	0% indennità di risultato massima

### **Allegato**

### **COEFFICIENTI DI PONDERAZIONE DEI FATTORI CONSIDERATI PER LA VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI – COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI**



Il punteggio ottenuto a seguito della valutazione dei comportamenti organizzativi si otterrà pertanto applicando la formula seguente:

$$\text{Punteggio} = \sum_{\alpha=a}^S \text{voto}(\alpha) * \text{peso}(\alpha)$$

Per l'attribuzione dei pesi ai vari indicatori, ognuno all'interno della propria classe di appartenenza, si è proceduto adottando la tecnica di SAATY implementata nei metodi decisionali multicriteria detti *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

La tecnica di Saaty prevede una serie di confronti a coppie tra i vari criteri di valutazione individuati, al fine di trasformare giudizi di priorità espressi in modo qualitativo in un dato numerico adottando una scala di valori compresi tra 1 a 9. Il valore minimo rappresenta uguale importanza tra gli elementi confrontati mentre il valore più elevato rappresenta il caso di importanza massima del criterio in osservazione rispetto a quello confrontato.

Valore a <sub>ij</sub>	Priorità corrispondente
1	Criterio i ugualmente importante rispetto al criterio j
3	Criterio i leggermente più importante rispetto al criterio j
5	Criterio i più importante del criterio j
7	Criterio i molto più importante del criterio j
9	Criterio i estremamente più importante del criterio j
2, 4, 6, 8	Giudizi intermedi e di compromesso

Si riportano di seguito i giudizi di priorità tra i vari fattori di valutazione espressi dal Nucleo di Valutazione e dal Segretario / Direttore Generale per mezzo dei quali si sono derivati i fattori di ponderazione sopra espressi utilizzando il metodo AHP:

- Livello I

- 1.Coordinamento e direzione**
- 2.Promozione e gestione dell'innovazione**
- 3.Integrazioni e relazioni intersettoriali**

#### **4.Orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio**

#### **5.Motivazione dei collaboratori**

#### **6.Valutazione e controllo dei collaboratori**

Giudizi di priorità:

il criterio 1) è molto più importante del criterio 2);  
il criterio 3) è leggermente più importante del criterio 1);  
il criterio 4) è estremamente più importante del criterio 1);  
il criterio 5) è molto più importante del criterio 1);  
il criterio 6) è più importante del criterio 1);  
il criterio 3) è più importante del criterio 2);  
il criterio 4) è estremamente più importante del criterio 2);  
il criterio 5) è più importante del criterio 2);  
il criterio 6) è leggermente più importante del criterio 2);  
il criterio 3) è ugualmente importante rispetto al criterio 4);  
il criterio 3) è ugualmente importante rispetto al criterio 5);  
il criterio 6) è più / molto più importante del criterio 3);  
il criterio 4) è ugualmente importante rispetto al criterio 5);  
il criterio 6) è molto più importante del criterio 4);  
il criterio 5) è molto più importante del criterio 6).

- Livello II – ramo 1 (coordinamento e direzione)

- a) Puntualità nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno
- b) Rispetto del tetto straordinario previsto
- c) Puntualità nella presentazione delle schede Peg
- d) Attribuzione delle responsabilità di procedimento ai collaboratori
- e) Documentate economie di gestione conseguite, a obiettivo raggiunto, espresse in percentuale rispetto al budget assegnato con il Peg.

Giudizi di priorità:

il criterio a) è molto / estremamente più importante del criterio b);  
il criterio a) è ugualmente importante rispetto al criterio c);

il criterio d) è molto / estremamente più importante del criterio a);  
il criterio e) è molto / estremamente più importante del criterio a);  
il criterio c) è molto / estremamente più importante del criterio b);  
il criterio d) è estremamente più importante del criterio b);  
il criterio e) è estremamente più importante del criterio b);  
il criterio d) è molto / estremamente più importante del criterio c);  
il criterio e) è molto / estremamente più importante del criterio c);  
il criterio d) è ugualmente importante rispetto al criterio e).

- Livello II – ramo 2 (promozione e gestione dell'innovazione)
  - f) Nuove procedure organizzative attivate (o miglioramento di quelle esistenti)
  - g) Strumenti di comunicazione interna o esterna attivati
  - h) Nuovi servizi o funzioni attivati e documenti

Giudizi di priorità:

il criterio h) è più / estremamente più importante del criterio f);  
il criterio f) è molto più importante del criterio g);  
il criterio h) è più/ molto più importante del criterio f);  
il criterio h) è molto / estremamente più importante del criterio g);

- Livello II – ramo 3 (integrazione e relazioni intersettoriali)
  - i) Presenza alle riunioni intersettoriali
  - j) Puntualità alle riunioni

Giudizi espressi :

Il criterio i) è molto più importante del criterio j);

- Livello II – ramo 4 (orientamento al cliente e promozione della qualità del servizio)
  - k) Numero di reclami dei cittadini pervenuti all'ente
  - l) Applicazione di metodologie di Customer satisfaction

Giudizio di priorità:

il criterio l) è molto / estremamente più importante del criterio k).

- Livello II – ramo 5 (motivazione dei collaboratori)

m) Numero di suggerimenti significativi scritti pervenuti da parte dei collaboratori

n) Percentuale di assenze complessive annue del personale della struttura diretta

Giudizio di priorità:

il criterio m) è molto / estremamente più importante del criterio n).

- Livello II – ramo 6

o) Numero di colloqui di valutazione effettuati

p) Numero di controlli effettuati sull'osservanza dell'orario di servizio da parte dei dipendenti (documentati con riscontri formali ed eventuali richiami scritti)

Giudizio di priorità:

il criterio o) è molto più importante del criterio p);

**CRITERI PER LA DETERMINAZIONE DEL VALORE ECONOMICO DELLA  
RETRIBUZIONE DI POSIZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE E/O POSIZIONE  
ORGANIZZATIVA**

A) TOTALE MASSIMO PUNTI = 100

B) RETRIBUZIONE DI POSIZIONE = massimo contrattuale per chi ha riportato il punteggio più alto entro i limiti di stanziamento del Fondo delle risorse decentrate dei Dirigenti, ripartito proporzionalmente fino alla concorrenza del fondo.

La retribuzione di posizione è determinata, su proposta del nucleo di valutazione, tenendo conto:

- Delle caratteristiche dei programmi da realizzare (annuali e pluriennali) definiti dagli strumenti di programmazione economico – finanziari.
- Dell’assetto organizzativo dell’Ente
- Della conseguente necessità di assunzione diretta di responsabilità
- Dei principi inderogabili d’assunzione dei poteri previsti dal DLgs. 165 / 2001 e successive modificazioni ed integrazioni del Testo Unico sull’ordinamento degli EE.LL. Dlgs. 267/ 2000.

Ciascuna posizione dirigenziale dell’ente viene valutata sulla base di tre criteri generali:

- **Criterio 1** (punteggio massimo conseguibile = **15 punti**): peso delle posizioni dirigenziali rispetto agli obiettivi assegnati dall’Amministrazione dell’ente attraverso il Piano esecutivo di gestione;
- **Criterio 2** (punteggio massimo conseguibile = **70 punti**): complessità organizzativa, da valutare in riferimento alle risorse umane assegnate e alla dimensione economica gestita;
- **Criterio 3** (punteggio massimo conseguibile = **15 punti**): disomogeneità delle competenze richieste, da valutare in base alla varietà di conoscenze richieste per ricoprire la posizione dirigenziale.

Il punteggio relativo a ciascun criterio viene assegnato sulla base del valore assunto da alcuni parametri di seguito definiti.

**PESATURA DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI**

<b>CRITERIO 1</b>	<b>PUNTEGGI</b>
PESO DELLE POSIZIONI DIRIGENZIALI IN RAPPORTO AGLI	PAR. A
	Percentuale di obiettivi del Peg assegnata al

**OBIETTIVI PREVISTI DAGLI STRUMENTI DI PROGRAMMA- ZIONE ECONOMICO – FINANZIARIA**

Da valutarsi in rapporto agli obiettivi specifici individuati dall'organo politico di riferimento (sulla base del numero di obiettivi assegnati e del grado di priorità espresso dall'amministrazione dell'ente)

dirigente e/o P.O.  
[n° obj area / tot. Obj Peg]

Ossia

$$Q = \frac{\sum_{i=1}^n X_{ij}}{n}$$

$$X_{i,j} = \{1;0\}, i=1, \dots, n; j = 1, \dots, 7$$

$$X_{i,j} = 1 \text{ se } i \in K_i, j = 1, \dots, 7$$

$K_i$  = insieme obiettivi area j

1° livello (<0.10)	2.5 punti	
2° livello (da 0.10 a 0.20)	5 punti	
3° livello (>0.20)	7.5 punti	
<b>PAR. B</b> Priorità media degli obiettivi assegnati		
Calcolata sulla base della priorità assegnata agli obiettivi nel Peg considerando Obiettivo di priorità ALTA= grado 3 Obiettivo di priorità MEDIA = grado 2 Obiettivo di priorità BASSA = grado 1		
1° livello (<2)	2.5 punti	
2° livello (da 2 a 2.5)	5 punti	
3° livello (da 2.5 a 3)	7.5 punti	

<b>CRITERIO 2</b>	<b>PUNTEGGI</b>		
COMPLESSITA' ORGANIZZATIVA	PAR.C Risorse Umane		
Da valutare in riferimento alle risorse umane assegnate e alla dimensione	1° livello (fino a 10 dipendenti)	Da 1 a 10 punti	

economica gestita.	2° livello (da 11 a 20 dipendenti )	Da 11 a 20 punti	
	3° livello (da 21 a 30 dipendenti)	Da 21 a 30 punti	
	<b>PAR. D</b> Risorse economiche gestite		
	Da intendersi come la somma delle entrate e delle spese relative a risorse con gestione diretta e indiretta, quest'ultime definite come indirettamente riconducibili alla posizione ricoperta (es. importo dei contratti stipulati, gare d'appalto istruite, cause legali trattate ecc.)		
	1° livello (fino a € 2.000.000,00)	Da 0 a 15 punti	
	2° livello (da € 2.000.000,00 a € 10.000.000,00)	Da 15 a 30 punti	
3° livello (da € 10.000.000,00 a € 25.000.000,00)	Da 31 a 40 punti		

<b>CRITERIO 3</b>	<b>PUNTEGGI</b>		
<b>DISOMOGENEITA' DELLE COMPETENZE RICHIESTE</b>  Da valutare in riferimento alla varietà di conoscenze richieste per ricoprire la posizione dirigenziale e/o Posizione Organizzativa.	<b>PAR. E</b> Conoscenze richieste		
	Conoscenze tecniche (opere, pianificazione urbana, ambiente)	Livello alto	3,00 punti
		Livello medio	2,00 punti
		Livello basso	1,00 punti

	Conoscenze giuridiche	Livello alto	3,00 punti
		Livello medio	2,00 punti
		Livello basso	1,00 punti
	Conoscenze economiche	Livello alto	3,00 punti
		Livello medio	2,00 punti
		Livello basso	1,00 punti
	Conoscenze di organizzazione aziendale e gestione del personale	Livello alto	3,00 punti
		Livello medio	2,00 punti
		Livello basso	1,00 punti
	Conoscenze informatiche	Livello alto	3,00 punti
		Livello medio	2,00 punti
		Livelli basso	1,00 punti

**SCHEDA 1 – RIEPILOGO OBIETTIVI PER AREE FUNZIONALI**

NOMINATIVO DIRIGENTE	TITOLO OBIETTIVO	NUMERO OBIETTIVI DELL'AREA	GRADO DI PRIORITA' (1-3)

**Allegato B) Scheda di valutazione**

**VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE DIRIGENZIALE E/O POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**ANNO DI RIFERIMENTO 2012**

\_\_\_\_\_

**VALUTATO:**

Cognome e Nome

Data di Nascita

Data di Assunzione

Area

Numero di anni nella posizione

**VALUTATORI:**

Cognome e Nome Daniela Urtesi

Cognome e Nome Calcari Stefania

Cognome e Nome Rodolfo Salvatori

<b>AREA DEGLI OBIETTIVI DELLA GESTIONE ASSEGNATI DIRIGENTI MAX PUNTI 70</b>			
<b>OBIETTIVI</b>		<b>GRADO RAGGIUNGIMENTO</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
1		....%	
2			
3			

4			
5			
6			
7			
<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>			

**AREA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI E DELLE  
PRESTAZIONI MAX 30 PUNTI**

COORDINAMENTO E DIREZIONE	FATTORE DI VALUTAZIONE	PUNTEGGIO	PESO	PUNTEGGIO PESATO
	a) Puntualità nella consegna dei dati richiesti dal sistema di controllo interno	4-6-8-10	0.020	
	b) Rispetto del tetto straordinario previsto		0.006	
	c) Puntualità nella presentazione delle schede Peg		0.020	
	d) Attribuzione delle responsabilità di procedimento ai collaboratori		0.100	
	e) Documentate economie di gestione conseguite, a obiettivo raggiunto, espresse in percentuale rispetto al budget assegnato con il Peg		0.100	

PROMOZIONE E GESTIONE DELL'INNOVAZIONE	f) Nuove procedure organizzative attivate (o miglioramento di quelle esistenti)		0.061	
	g) strumenti di comunicazione interna o esterna attivati		0.015	
	h) Nuovi servizi o funzioni attivati e documentati		0.209	

INTEGRAZIONE E RELAZIONI INTERSETTORIALI	<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>	<b>PESO</b>	<b>PUNTEGGIO PESATO</b>
	i) Presenza alle riunioni intersettoriali	4-6-8-10	0.190	
	j) Puntualità alle riunioni		0.014	
ORIENTAMENTO AL CLIENTE E PROMOZIONE DELLA QUALITA' DEL SERVIZIO	k) Numero di reclami dei cittadini pervenuti all'Ente		1.096	
	l) Applicazioni di metodologie di Customer satisfaction		0.230	
MOTIVAZION E DEI COLLABORA TORI	m) iniziative formative destinate ai collaboratori, sviluppo delle loro capacità e delle loro esperienze		0.659	
	n) Percentuale di assenze complessive annue del personale della struttura diretta		0.082	
CONTROLLO E VALUTAZIONE DEI COLLABORATORI	<b>FATTORE DI VALUTAZIONE</b>	<b>PUNTEGGIO</b>	<b>PESO</b>	<b>PUNTEGGIO PESATO</b>
	o) puntualità nelle consegne e nel raggiungimento dei procedimenti assegnati	4-6-8-10	0.168	
	p) Numero di controlli effettuati sull'osservanza dell'orario di servizio da parte dei dipendenti (documentati con riscontri formali ed eventuali richiami scritti)		0.030	
	<b>PUNTEGGIO TOTALE</b>			

**AREA VALUTAZIONE GLOBALE FINALE**

**VALUTAZIONE GLOBALE FINALE**

Punteggio finale \_\_\_\_\_ punti

**OSSERVAZIONI DEL VALUTATO**


**FIRMA DEI VALUTATORI**

**FIRMA DEL VALUTATO**

**DATA**