

METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'ENTE, DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA E DEI DIPENDENTI

PREMESSA

I principali obiettivi della presente metodologia sono:

- monitorare con la massima chiarezza, precisione e puntualità possibili l'andamento degli obiettivi che caratterizzano l'azione amministrativa del mandato, sia in termini di innovazione sia in termini di più efficiente ed efficace gestione dell'attività ordinaria. A tal fine sarà data grande importanza alla scelta degli indicatori di risultato da connettere ai singoli obiettivi. Tra questi verranno ricompresi, ovunque possibile, indicatori in grado di fornire informazioni sull'andamento storico delle attività ordinarie per un confronto finalizzato alla valutazione dell'efficienza nonché indicatori connessi alla rilevazione del gradimento dei cittadini sulla gestione dei servizi e sulla realizzazione di opere pubbliche;
- Connettere la metodologia di valutazione dei titolari di P.O. che ricoprono responsabilità di direzione apicale dei Servizi con il sistema di valutazione della complessiva azione amministrativa degli Enti, facendo discendere dal grado di raggiungimento degli obiettivi programmati una quota variabile di retribuzione di risultato;
- Rafforzare il rapporto tra organo di governo e responsabili di struttura tramite la ricerca di una sempre maggiore chiarezza sugli obiettivi e sulle modalità individuate per la loro attuazione. A questa chiarezza contribuisce da una parte la trasparenza dell'indirizzo politico, dall'altra la capacità dei responsabili della gestione di valutare correttamente le risorse necessarie per perseguire gli obiettivi assegnati.
- Omogeneizzare il sistema di valutazione dell'Ente fra tutti gli Enti dell'Unione allo scopo di eliminare eventuali disparità di trattamento, ma anche allo scopo di un suo utilizzo nell'ambito di una attività di benchmarking.

PARTE I

PIANO DELLA PERFORMANCE

Ai sensi del D.Lgs. 150/2009, il Piano della Performance è un documento programmatico triennale in cui, in coerenza con le risorse assegnate, vengono indicati gli obiettivi dell'amministrazione nel suo complesso e dei dirigenti.

Gli obiettivi devono essere:

- a) Rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- b) Specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) Tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) Riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente a un anno;
- e) Commisurati, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni analoghe;
- f) Confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, al triennio precedente;
- g) Correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Gli obiettivi di performance vengono individuati dalla Giunta Comunale contestualmente all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione.

Gli obiettivi vengono individuati tramite una relazione descrittiva dei principali piani e programmi che l'Amministrazione intende attuare e attraverso schede riepilogative, come da allegato "A".

Il Piano dovrà evidenziare le aree strategiche in cui l'amministrazione intende operare e all'interno delle quali saranno individuati gli obiettivi. Le aree strategiche non coincidono necessariamente con la struttura organizzativa: di solito, un'area strategica è trasversale a più unità organizzative, anche se, in taluni casi, un'area strategica può essere contenuta all'interno di una sola unità.

Per ciascuna area strategica sono individuati uno o più obiettivi. Per obiettivi strategici si intendono obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni e alle attese dei cittadini, programmati su base triennale e aggiornati annualmente sulla base delle priorità politiche dell'amministrazione.

Tra gli obiettivi strategici da considerare va ricompresa anche la dimensione dell'efficienza ed efficacia complessiva delle attività istituzionali ordinarie, ossia di quella parte di attività che ha carattere permanente, ricorrente o continuativo. Nelle attività ordinarie vengono ricompresi anche i processi di lavoro attinenti al funzionamento dell'amministrazione.

Scopo del piano è pertanto quello di esplicitare il legame che sussiste tra i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche, le strategie, gli obiettivi e gli indicatori di risultato. Deve pertanto essere evidenziata la performance attesa, ossia il contributo che l'amministrazione intende apportare attraverso la propria azione alla soddisfazione dei bisogni della collettività.

Al fine di valutare le politiche attuate, potranno pertanto essere utilizzati:

- Indicatori di processo
- Indicatori di output
- Indicatori di outcome.

Gli indicatori di processo misurano l'efficienza dell'attività amministrativa (per esempio i tempi medi di consegna di un certificato, il tempo medio di risposta a richieste di intervento, il tasso di utilizzo di una struttura, il costo medio per unità di prodotto).

Gli indicatori di output misurano la capacità dell'Ente di raggiungere gli obiettivi che si è dato (per es. numero utenti ammessi al servizio rispetto alle richieste).

Gli indicatori di outcome esprimono l'effetto o l'impatto sulla comunità amministrata, sugli utenti, sull'ambiente esterno. Misurano la percezione dell'utilità sociale creata. Non rappresentano ciò che è stato fatto, ma le conseguenze generate.

Gli Enti all'inizio di ciascun anno, e comunque entro il 30 giugno, valutano i risultati di performance raggiunti l'anno precedente tramite apposita relazione che evidenzia, a consuntivo, i risultati organizzativi raggiunti rispetto agli obiettivi programmati, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione evidenzierà in particolare i seguenti aspetti:

- L'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività
- L'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche con modalità interattive;
- La modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione dei piani e dei programmi;
- Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione
- L'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi nei procedimenti amministrativi
- La qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati
- Il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

PARTE II

VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE

La metodologia di valutazione persegue i seguenti obiettivi:

- Rafforzare il rapporto tra organo di governo e responsabili di struttura ai quali viene affidato il compito di dare attuazione agli obiettivi di performance;
- Valorizzare le capacità dirigenziali dei responsabili di struttura adottando come criteri di valutazione la capacità di raggiungere sia gli obiettivi prioritari sia quelli relativi all'attività ordinaria; nonché la valutazione del possesso delle qualità/abilità proprie di chi, per ruolo, è chiamato al più efficiente ed efficace utilizzo delle risorse, finanziarie, umane e strumentali, che gli vengono affidate.
- Valorizzare il rapporto di fiducia tra vertice dell'Amministrazione e responsabili di struttura, tramite la facoltà del Sindaco di assegnare, autonomamente e in maniera motivata, una parte del punteggio relativo all'indennità di risultato.

Struttura

Il sistema di valutazione proposto si basa su quattro fattori:

1. Valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alle Posizioni Organizzative in relazione alle attività ordinarie;
2. Valutazione del raggiungimento degli Obiettivi prioritari assegnati alle Posizioni Organizzative;
3. Valutazione dei comportamenti "dirigenziali" delle Posizioni Organizzative.

Il Nucleo di Valutazione avanza annualmente al Sindaco una proposta di valutazione dei Responsabili di struttura basata su questi primi tre fattori.

4. Valutazione complessiva espressa con giudizio di sintesi da parte del Sindaco tendente in particolare a valorizzare la qualità del rapporto tra Responsabili di struttura apicale e gli organi di governo dell'Ente.

Fattore 1: Valutazione dell'attività ordinaria di competenza delle strutture assegnate nei rispettivi incarichi alle Posizioni Organizzative.

Scopo

Le posizioni organizzative sovrintendono alle attività di competenza delle strutture apicali affidate loro tramite il conferimento dell'incarico. Questo fattore ha lo scopo di valutare annualmente il rendimento della struttura affidata alla P.O. e diretta dalla medesima, dal punto di vista dell'attività ordinaria svolta; valuta pertanto la capacità dirigenziale in funzione del complessivo rendimento

della struttura gestita. Per le Posizioni Organizzative con incarico di tipo “professional” lo scopo del fattore è valutare la loro attività specialistica.

Modo

La valutazione avviene tramite il confronto fra due relazioni prodotte dalle Posizioni Organizzative, una preventiva e l'altra consuntiva. All'inizio di ogni esercizio i Responsabili producono una sintetica relazione in cui descrivono l'attività della struttura di competenza (o la propria, in caso di posizioni “professional”) e gli obiettivi che intendono perseguire nel corso dell'esercizio. Tale programmazione viene redatta in considerazione delle performance raggiunte nel corso dell'esercizio precedente e, ovunque possibile, programmando in maniera puntuale e verificabile eventuali miglioramenti riscontrabili l'utilizzo di idonei indicatori di risultato da connettersi alle singole attività elencate.

Alla fine dell'esercizio le stesse Posizioni redigono una seconda relazione in considerazione di quanto descritto nella prima, rendendo conto dell'attività svolta e del raggiungimento dei miglioramenti programmati.

Il Nucleo di Valutazione assegna un punteggio alle Posizioni Organizzative:

- In base al rapporto fra ciò che è stato programmato e ciò che è stato effettivamente raggiunto. (70% del punteggio relativo al fattore)
- In base al grado di precisione delle due relazioni, ivi compresa la significatività degli indicatori di risultato, ed alla facilità della loro lettura “incrociata”(30% del punteggio relativo al fattore).

Fattore 2: Valutazione del raggiungimento degli “obiettivi prioritari” assegnati alle Posizioni Organizzative.

Scopo

Il Piano della Performance assegna ai Responsabili di struttura l'attuazione degli obiettivi che l'Amministrazione si è data.

Lo scopo di questo fattore è la verifica del raggiungimento degli obiettivi assegnati a ciascun Dirigente/Titolare di Posizione Organizzativa.

Modo

Ogni obiettivo prioritario deve innanzitutto essere descritto in maniera sintetica ma esauriente. A questo scopo si deve redigere una scheda (vedi scheda valutazione fattore 2) in cui vengono indicati:

- Una breve descrizione dell'attività alla quale l'obiettivo si riferisce;
- Una breve descrizione dell'obiettivo;
- Gli indicatori necessari a misurare il raggiungimento dell'obiettivo.

Indicatori:

Gli indicatori necessari a misurare il raggiungimento dell'obiettivo sono costruiti in questo modo:

- Descrizione dell'indicatore;
- Unità di misura dell'indicatore (ad es. un numero, una percentuale, una data, una fase, etc.);

- Un valore di previsione ottimale, o di pieno raggiungimento (valore del pieno raggiungimento dell'obiettivo: Vpro);
- Un valore di previsione minimo, o limite inferiore, al di sotto del quale l'obiettivo non si intende raggiunto (Valore limite inferiore: Vli);
- Il peso di ogni indicatore in rapporto agli altri indicatori previsti per ciascun obiettivo e assegnato in base alla sua strategicità ed alla sua complessità.

Gli obiettivi prioritari saranno definiti d'intesa tra Sindaco e Assessori da una parte e responsabili di struttura apicale dall'altra, nella fase di avvio della definizione della proposta di Bilancio di previsione.

Essi saranno sottoposti a due monitoraggi intermedi a date da definire (ad es. 30 maggio e 30 settembre). In occasione dei monitoraggi intermedi potranno essere concordate modifiche sia agli obiettivi che ai relativi indicatori di risultato, in presenza di variabili non prevedibili in sede di programmazione e/o in conseguenza del mutare dell'indirizzo politico.

Gli obiettivi prioritari (fattore 2), unitamente a quelli relativi all'attività ordinaria (fattore 1) che si pongono l'obiettivo di realizzare significativi miglioramenti in termini di efficienza ed efficacia, costituiscono parte rilevante del Piano delle performance annuale di cui al dlgs 150/09. L'esito dell'azione amministrativa rilevabile a consuntivo dall'analisi dei risultati ottenuti dai singoli Responsabili di Servizio costituisce parte rilevante della Relazione sulle Performance di cui al medesimo decreto.

Fattore 3: Valutazione dei comportamenti organizzativi delle Posizioni Dirigenziali

Scopo

Il terzo criterio ha lo scopo di valutare le capacità dirigenziali della Posizione prescindendo dal raggiungimento di obiettivi. Questo fattore serve a valutare la Posizione Organizzativa verificando la capacità di gestione e organizzazione delle risorse umane, quella di utilizzo delle risorse finanziarie e strumentali e infine l'orientamento al cliente esterno ed interno.

Modo

La valutazione di questo fattore avviene mediante l'assegnazione di un punteggio ai parametri individuati in apposita scheda (vedi scheda valutazione fattore 3) e qui di seguito riportati

- | | |
|---|----------|
| 1. Capacità di pianificazione e controllo delle attività; | max p.20 |
| 2. Capacità di gestione e valorizzazione delle risorse umane; | max p.15 |
| 3. Capacità di gestione delle risorse finanziarie; | max p.15 |
| 4. Orientamento all'utente interno ed esterno; | max p.10 |
| 5. Presenza, reperibilità, disponibilità; | max p.10 |
| 6. Competenza e professionalità espressa; | max p.10 |
| 7. Autonomia dimostrata e propensione all'innovazione; | max p.10 |
| 8. Capacità di collaborazione con gli altri responsabili; | max p.10 |

Per ognuno degli 8 parametri individuati viene predefinita una "griglia" che serve da orientamento sia al valutato che al valutatore.

Se ne fornisce un esempio, di seguito, che non vuole essere esaustivo:

1. Qualità della collaborazione con l'organo di governo nella predisposizione del PEG/Piano delle performance, tempestività nel fornire i dati per i monitoraggi intermedi e per il consuntivo. Tempestività nella segnalazione degli scostamenti rispetto alla programmazione. Qualità degli indicatori utilizzati
2. Qualità della valutazione dell'apporto individuale dei propri collaboratori/ capacità di differenziare le valutazioni dei collaboratori/ capacità di delegare/ periodicità delle conferenze di organizzazione di struttura/ analisi dei fabbisogni formativi
3. Percentuale di utilizzo delle risorse finanziarie assegnate (in mancanza di fattori condizionanti che prescindono dalla volontà del valutato)/ tempestività della segnalazione del mancato utilizzo di risorse assegnate.
4. Giudizi espressi dall'ambiente di riferimento, interno ed esterno e/o presenza o assenza di episodi che hanno evidenziato criticità nei rapporti.
5. Orario di lavoro effettuato/ disponibilità ad effettuare orari non usuali in presenza di criticità/ disponibilità al rientro in servizio in caso di emergenza/ reperibilità telefonica.
6. Capacità di fronteggiare situazioni critiche tramite l'utilizzo del proprio bagaglio di conoscenze e di abilità/ qualità dell'apporto tecnico nell'istruttoria della decisione politica/.
7. Capacità dimostrata di risolvere problemi in modo autonomo ricorrendo a soluzioni innovative e senza richiedere l'aiuto di altri soggetti./ contributo fornito ai cambiamenti organizzativi e gestionali.
8. Propensione al lavoro di gruppo/ livello di consapevolezza delle interrelazioni tra la propria attività e quella degli altri settori
9. Effettiva differenziazione nella valutazione dei dipendenti.

Fattore 4: Valutazione complessiva espressa con giudizio di sintesi da parte del Sindaco

Scopo

Il quarto fattore tende a valorizzare la qualità del rapporto tra gli Organi di governo dell'Ente e i Responsabili di struttura apicale.

Modo

Il Sindaco, ricevuta dal Nucleo di Valutazione la proposta di assegnazione del punteggio relativa ai tre primi fattori, interviene assegnando un'ulteriore quota di punteggio. La valutazione del Sindaco dovrà essere motivata tramite autonomi giudizi sulle capacità dirigenziali di cui al fattore 3 e tramite la valorizzazione del criterio del rapporto fiduciario intercorrente tra il valutato e gli organi di governo.

Integrazione dei tre fattori di valutazione

Il valutatore assegna ad ogni fattore un determinato punteggio. Ogni fattore ha un valore massimo previsto:

Fattore 1: max 20 punti
Fattore 2: max 40 punti
Fattore 3: max 30 punti
Fattore 4: max 10 punti

La valutazione complessiva avviene pertanto su base 100 e corrisponde alla somma delle valutazioni dei quattro singoli fattori. Ogni singolo fattore ha una propria modalità di attribuzione del punteggio:

Fattore 1

Il valutatore assegna il punteggio (da 1 a 100) sulla base della rispondenza della relazione di consuntivo agli obiettivi e alle performance stabiliti in quella di consuntivo (70%) e sulla precisione e chiarezza delle due relazioni (30%)

Il valore ottenuto (ad es. 80) viene poi rapportato a 20 che è il massimo del punteggio ottenibile con il fattore 1: saranno perciò attribuiti, nell'esempio, 16 punti.

Fattore 2

Il valutatore assegna il punteggio sulla base del raggiungimento degli obiettivi in base agli indicatori stabiliti.

Nella scheda a) ad ogni indicatore è assegnato un peso in base all'importanza dell'indicatore stesso. La somma dei pesi è 100.

Quando l'indicatore registra il valore massimo preventivato il valutatore assegna un punteggio pari al peso dell'indicatore.

Se l'indicatore registra un valore inferiore a quello limite il valutatore assegna punteggio 0.

Se l'indicatore non ha raggiunto il livello massimo, ma un punteggio compreso tra il valore di pieno raggiungimento ed il valore del limite inferiore, il punteggio da assegnare (x) si calcola sulla base della seguente proporzione:

Punteggio massimo assegnabile (che corrisponde al peso assegnato all'indicatore) : 100 (cioè al pieno raggiungimento dell'indicatore) = x(punteggio da assegnare): al valore (in %) registrato dell'indicatore

Ad esempio: il valore massimo è 31/10 (data per portare a compimento un progetto). Il valore inferiore è 31/12. Il peso dell'indicatore è 10.

Se l'obiettivo viene raggiunto al 31/10:	punti 10
Se viene raggiunto il 1 gennaio dell'anno successivo:	punti 0
Se viene raggiunto il 30 /11 (cioè al 50%):	punti 5
Se viene raggiunto al 15/10 (cioè al 75%):	punti 7,5

Il valore ottenuto sommando i punteggi così calcolati nei diversi indicatori (ad es. p.90) viene poi rapportato al peso relativo dell'obiettivo rispetto agli altri obiettivi assegnati alla Posizione Organizzativa in esame (anche i pesi relativi attribuiti ai singoli obiettivi, sommati, danno ovviamente, 100).

Se il peso dell'obiettivo (il cui risultato complessivo desunto dal valore di raggiungimento dei diversi suoi indicatori è, come nell'esempio, 90) è pari a 20, il valore da tenere in considerazione per sommarlo a quello degli altri obiettivi sarà pari al 20% di 90 e cioè 18.

Il valore totale complessivamente ottenuto, espresso in punti da 0 a 100, andrà infine rapportato a 40 che è il massimo del punteggio ottenibile con il fattore 2: all'obiettivo di cui all'esempio saranno perciò attribuiti, non 18, bensì 7,2 punti. ($18 : 100 = x : 40$)

Fattore 3

La scheda per la valutazione del fattore 3 presenta dei parametri che indicano i comportamenti dirigenziali della Posizione organizzativa.

A ogni parametro viene assegnato un punteggio massimo attribuibile. La somma dei punteggi massimi attribuibili è uguale a 100.

Anche qui, il valore ottenuto (ad es. 75) viene poi rapportato a 30 che è il massimo del punteggio ottenibile con il fattore 3: saranno perciò attribuiti, nell'esempio, 22,5 punti.

Fattore 4

Il Sindaco dispone di un punteggio complessivo aggiuntivo rispetto a quello derivante dall'applicazione dei primi 3 fattori, pari ad un massimo di ulteriori 10 punti.

Relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione di risultato erogata

In applicazione del metodo illustrato, ogni valutato può ottenere in linea teorica un punteggio variabile da 0 a 100 punti.

L'indennità di risultato delle Posizioni Organizzative, a norma di CCNL del 31-3-99, può estendersi dal 10 al 25 % dell'indennità di posizione percepita in virtù della collocazione nelle strutture.

Viene adottata la seguente relazione tra punteggio ottenuto e quota di retribuzione aggiuntiva, tramite la classificazione in tre classi di merito:

3 classe di merito: punteggio pari o inferiore a 70 punti = 10% indennità di posizione

2 classe di merito: punteggi intermedi tra 71 e 98 punti : ogni due punti danno diritto ad una quota percentuale aggiuntiva pari all' 1%:

1 classe di merito: punteggio pari a 99 o a 100 punti = 25%

Pertanto:

71 e 72 = 11%

73 e 74 = 12%

75 e 76 = 13%

.....

93 e 94 = 22%

95 e 96 = 23%

97 e 98 = 24%

PARTE III

VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

La valutazione delle prestazioni di gruppo e individuali sarà gestita sulla base dei seguenti principi fondamentali:

- corresponsione degli incentivi soltanto a fronte di un risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione lavorativa;
- corresponsione di incentivi soltanto a conclusione del processo annuale di valutazione delle prestazioni e dei risultati e in rapporto al loro conseguimento;
- integrazione della valutazione sul conseguimento dei risultati di gruppo con la valutazione dell'apporto individuale.

Personale interessato

La valutazione riguarda tutti i dipendenti comunali a tempo indeterminato e a tempo determinato con un periodo di servizio minimo di mesi 3 continuativi, ivi compreso il personale in part time in proporzione al servizio, nonché il personale a qualsiasi titolo cessato nel corso dell'anno di riferimento in rapporto al periodo di servizio.

Gli obiettivi

Ultimata l'approvazione del Piano della Performance, i Responsabili sono chiamati ad individuare, nell'ambito degli obiettivi loro assegnati, alcuni specifici programmi/progetti (di norma in numero di tre), che presentino le seguenti caratteristiche:

- RILEVANZA PROGETTUALE: L'obiettivo preso in esame deve costituire un elemento qualificante nell'ottica di miglioramento del servizio e rispondere agli indirizzi programmatici prioritari che l'Amministrazione ha espresso;
- PROGRAMMABILITA': L'obiettivo deve poter esplicitarsi in un vero e proprio piano di lavoro, che preveda pianificazione e tempificazione delle attività, e sia suscettibile quindi di verifiche intermedie nelle quali valutare l'andamento del progetto rispetto alle previsioni;
- MISURABILITA': L'obiettivo deve essere valutato nel suo raggiungimento sulla base di parametri oggettivi (es.: attivazione di un nuovo servizio o procedimento, riduzione dei tempi nell'erogazione di servizi esistenti, introduzione di nuove metodologie e semplificazioni procedurali, rapporto con gli utenti e la struttura interna, ecc.), e dovrà pertanto essere corredato da indicatori che ne consentano la misurabilità anche in rapporto ai tempi di realizzazione previsti.

Procedimento

I Responsabili, all'inizio di ogni anno e comunque non oltre 30 giorni dopo l'approvazione del Piano della performance, provvedono a portare a conoscenza del personale gli elementi fondamentali su cui si baserà la valutazione descrivendo gli obiettivi prioritari e il piano di lavoro per il loro conseguimento.

In corso di esercizio, indicativamente nel mese di luglio e comunque non oltre settembre, i Responsabili promuovono almeno una verifica intermedia nella quale viene illustrato ai lavoratori l'andamento del programma di lavoro e le eventuali criticità che possano determinare un mancato raggiungimento degli obiettivi assegnati.

A consuntivo, di norma nel mese di gennaio o secondo le diverse tempistiche legate all'organizzazione del Servizio, si terranno le Conferenze di verifica, nelle quali i Responsabili provvederanno a rendicontare al rispettivo personale gli obiettivi raggiunti ovvero le ragioni del loro parziale o mancato raggiungimento

I dirigenti provvedono inoltre alla valutazione individuale al termine del periodo di riferimento nonché a comunicare ai singoli dipendenti i contenuti della relativa valutazione.

Il procedimento di valutazione deve concludersi entro il mese di aprile, in modo da consentire l'erogazione degli incentivi al più tardi con la busta paga di giugno/luglio.

Determinazione degli incentivi individuali

Le risorse per la produttività sono ripartite in relazione al numero dei dipendenti a tempo indeterminato e determinato come sopra definiti, definendo una quota teorica pro-capite cui apportare il parametro correttivo della categoria di appartenenza secondo i seguenti moltiplicatori:

Categoria A-B: 0.90

Categoria C: 1.00

Categoria D: 1.10

La quota pro-capite così determinata sarà poi ripartita come segue:

- 80% in proporzione alla valutazione del raggiungimento degli obiettivi di gruppo, utilizzando le schede di cui all'allegato A
- 20% in proporzione al risultato della valutazione individuale, utilizzando le schede di cui all'allegato B.

Quota collettiva (Risultati di gruppo)

Il Dirigente provvederà a definire in valore percentuale il grado di raggiungimento degli obiettivi prescelti per ciascuna unità organizzativa. Alla valutazione espressa corrisponderà una quantificazione dell'incentivo di gruppo secondo la seguente griglia:

% di raggiungimento	%
< 50%	0
50%-69%	40,00%
70%-85%	60,00%
86%-100%	80,00%

Al fine di determinare il grado di raggiungimento del complesso degli obiettivi, ad ognuno di quelli assegnati ad ogni gruppo di lavoro viene attribuito un peso relativo connesso alla sua rilevanza strategica ed alla sua complessità. La somma dei pesi relativi degli obiettivi assegnati ad ogni gruppo di lavoro avrà come risultato 100. Inoltre ogni obiettivo sarà specificato da uno o più indicatori di risultato di uguale o diverso peso relativo utili a verificare il grado di raggiungimento dell'obiettivo stesso. Gli indicatori di risultato saranno corredati dall'indicazione del valore minimo di raggiungimento e del valore massimo.

Se il risultato sarà inferiore a quello indicato nel valore minimo non sarà assegnato alcun punteggio. Se sarà stato raggiunto il valore massimo, sarà assegnato il massimo del punteggio. Se sarà stato

raggiunto un valore intermedio, sarà assegnato il corrispondente punteggio da individuarsi tra 0 e il punteggio massimo.

La somma dei punteggi relativi ad ogni indicatore determina il punteggio da assegnare all'obiettivo. Il punteggio così assegnato ad ogni obiettivo sarà moltiplicato per il peso relativo dell'obiettivo stesso. La somma dei punteggi dei singoli obiettivi determinerà la valutazione complessiva del risultato ottenuto dal gruppo di lavoro da collegarsi alla relativa quota di retribuzione incentivante.

Quota individuale (Apporto del singolo al lavoro di gruppo)

Si basa sulla scheda di valutazione allegata.

Punteggio di valutazione	%
<8	0
Da 9 a 12	10%
Da 13 a 16	15%
Da 17 a 20	20%

Sia la quota collettiva che quella individuale spettanti al singolo dipendente sono ridotte nella misura del 4% per ogni 15 giorni lavorativi di assenza effettuata nell'anno fatta salva una soglia di esenzione di 20 giorni, ad eccezione di ferie, recuperi/riposi compensativi, infortuni sul lavoro, scioperi, permessi sindacali, terapie salvavita, permessi per legge 104, e altre assenze a carattere solidaristico.

Nel caso in cui il lavoratore non collabori attivamente alla realizzazione del programma di lavoro e per questo incorra in più sollecitazioni scritte da parte del Responsabile, potrà essere escluso dalla corresponsione dell'incentivo sia collettivo che individuale.

Le valutazioni effettuate dai Responsabili saranno quindi trasmesse al Nucleo di Valutazione, il quale esprimerà un parere circa il corretto utilizzo della metodologia di valutazione, evidenziando eventuali criticità e proponendo i possibili interventi correttivi.