

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. Tra gli indicatori di risultato 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;
- 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 dell'ente, 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 di valutare correttamente le risorse necessarie per perseguire gli obiettivi assegnati.

PARTE I

PIANO DELLA PERFORMANCE

Ai sensi del D.Lgs. 150/2009, il Piano della Performance è un documento programmatico, che per l'anno 2013, primo anno di applicazione, ha valenza annuale, in cui, in coerenza con le risorse assegnate, vengono indicati gli obiettivi dell'Amministrazione nel suo complesso.

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 miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) Riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente a un anno;
- e) 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.

Il Piano dovrà evidenziare le aree strategiche in cui l'amministrazione intende operare e all'interno delle quali saranno individuati gli obiettivi.

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.

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 degli obiettivi 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;
- 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 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.

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 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, ove possibile, programmando in maniera puntuale e verificabile eventuali miglioramenti.

Alla fine dell'esercizio le stesse Posizioni redigono una seconda relazione, che renda 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 Esecutivo di gestione ed il Piano della Performance individuano l'uno le risorse e l'altro gli obiettivi prioritari assegnandoli ai Responsabili di settore.

Spetta al Sindaco ed alla Giunta, e per essa i singoli assessori, individuare quali obiettivi siano da considerarsi prioritari per l'Amministrazione.

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

È importante, anche se non deve considerarsi indispensabile, che l'individuazione delle modalità attuative degli obiettivi prioritari e degli stessi indicatori di risultato venga fatta d'intesa con i responsabili di settore incaricati della loro gestione, i quali dovranno esprimersi in merito alla congruità delle risorse. Lo stesso procedimento è importante che sia seguito nell'attribuzione del peso dei vari indicatori, per determinare il quale è fondamentale è fondamentale la strategicità che ad esso viene attribuita dall'organo politico, ma non va trascurata la sua complessità ed il livello di sfida che l'indicatore comporta rispetto alle risorse assegnate per raggiungere l'obiettivo.

Modo

Ogni obiettivo prioritario deve innanzitutto essere descritto in maniera sintetica, ma esauriente. A questo scopo si deve redigere una scheda 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 d.lgs. 150/09. L'esito dell'azione amministrativa rilevabile a consuntivo dall'analisi dei risultati ottenuti dai singoli Responsabili di Settore costituisce parte rilevante della Relazione sulle Performance di cui al medesimo decreto.

Fattore 3: Valutazione dei comportamenti "dirigenziali" delle Posizioni Organizzative

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 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 serva 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

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 quattro 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 15/11 (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 nella struttura.

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:

72 = 11%

74 = 12%

76 = 13%

.....

94 = 22%

96 = 23%

98 = 24%

PARTE III

VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI

La valutazione del personale (cat. A, B, C, D non titolare di P.O.) viene effettuata in base a due aree:

- area obiettivi con peso 70/100;
- area competenze/capacità/comportamenti con peso 30/100.

L'area obiettivi valuta il grado di realizzazione di specifici obiettivi assegnati ai dipendenti dal Responsabile di Settore.

Gli obiettivi possono essere:

- di miglioramento dell'attività ordinaria (es. razionalizzazione di procedimento). L'obiettivo deve costituire un elemento qualificante nell'ottica del miglioramento del servizio;
- di sviluppo (es. organizzazione di un nuovo servizio).

Gli obiettivi, ad eccezione dei progetti finanziati ex art. 15 comma 2 e 5 CCNL e di specifici progetti assegnati dalla Giunta in quanto gli stessi debbono già individuare il valore del progetto e l'apporto richiesto ad ogni dipendente, sono pesati secondo i seguenti criteri:

VALORE CRITERI	IMPORTANZA NELL'AMBITO DEI PROGRAMMI DELL'AMMINISTRAZIONE	GRADO DI COMPLESSITA'	RILEVANZA SOTTO L'ASPETTO ECONOMICO	INNOVATIVITA' E MIGLIORAMENTO DI EFFICACIA E QUALITA'
1	Obiettivo non collegato alle linee di mandato e ad obiettivi prioritari individuati dalla giunta	Obiettivo con un impatto organizzativo prevalente nella struttura proponente, per la cui realizzazione occorre una competenza normativa o professionale con natura con la posizione ricoperta ed un'elaborazione di informazioni ripetitive. Integrazione e interdipendenze con altri settori riferibili alle attività ordinarie ed a procedure consuetudinarie	Obiettivo con scarsa gestione economico finanziaria e livello basso entrate e uscite	Obiettivo che prevede il mantenimento di attività consolidate con presenza di livelli di attività che diano conto di un miglioramento
2	Obiettivo indirettamente collegato alle linee di mandato o ad obiettivi prioritari individuati dalla giunta	Obiettivo per la cui realizzazione necessita di una discreta competenza normativa o professionale e una discreta elaborazione di informazioni. Fabbisogno di integrazione e interdipendenza prevalentemente interno al settore di appartenenza. Adeguata presenza di fasi, eventi e documenti programmati a rilevanza interna e necessari a documentare la progressiva realizzazione dell'obiettivo	Obiettivo con presenza di gestione economico finanziaria, livello discreto entrate uscite.	Obiettivo riguardante la crescita e lo sviluppo di attività per il quale si ipotizzano livelli di miglioramento incrementale rispetto ai trend storici
3	Obiettivo di grande rilevanza direttamente collegabile alle linee di mandato o ad obiettivi prioritari individuati dalla Giunta	Obiettivo con un impatto trasversale su tutto l'ente, per la cui realizzazione necessita di una elevata competenza normativa o professionale su un ampio spettro di materie e di recuperare ed elaborare continuamente informazioni complesse. Obiettivo riferito ad attività con elevata necessità di coordinamento, integrazione e numerose interdipendenze con altri settori. Presenza di fasi, eventi e provvedimenti a rilevanza esterna che comportano un'alta responsabilità	Obiettivo con presenza di complessa gestione economico finanziaria relativa a conoscenze normative o relazioni con interlocutori esterni o relazioni con interlocutori istituzionali o discrezionalità tecnica nella gestione delle risorse	Obiettivo che prevede un'innovazione delle procedure e delle attività precedentemente svolte o l'inserimento di attività innovative

Quindi ad ogni obiettivo verrà assegnato un punteggio che deriva dalla somma dei valori attribuiti al progetto secondo i criteri sopra elencati. Il punteggio ottenuto dal progetto verrà riparametrato sulla base del numero dei dipendenti coinvolti nello stesso progetto.

Sulla base del peso dell'obiettivo, attraverso i criteri sopra elencati, verrà attribuito al progetto un importo potenziale.

Tale importo potenziale assegnato all'obiettivo sarà distribuito tra il personale coinvolto in ragione dell'attività richiesta ad ogni dipendente per il raggiungimento dell'obiettivo.

L'importo potenziale attribuito ad ogni dipendente sarà corrisposto in ragione del 70% in relazione al raggiungimento dell'obiettivo ed in ragione del 30% in relazione alla performance individuale.

Nel caso in cui un dipendente che partecipa ad un obiettivo raggiunto non collabori attivamente alla realizzazione dello stesso, il 70% corrispondente alla sua quota potenziale individuale verrà suddiviso tra gli altri partecipanti al progetto.

Per la valutazione dell'area competenze/capacità/comportamenti il Responsabile di Settore individua annualmente, indipendentemente dal fatto che siano attribuiti obiettivi di miglioramento o di sviluppo, per ogni dipendente 4 elementi tra quelli previsti nell'allegato 1. Per ciascun elemento individuato il Responsabile di Settore deve attribuire un peso variabile rispettando ovviamente il peso complessivo dell'area.

Per l'anno 2013, primo anno di applicazione, i 4 elementi di valutazione sono uguali per tutti i dipendenti e sono:

- lavoro con gli altri: peso 7,5/30;
- flessibilità: peso 7,5/30;
- comunicazione: peso 7,5/30;
- orientamento all'utente interno/esterno: peso 7,5/30.

Il Responsabile di Settore procede alla valutazione dell'area competenze/capacità/comportamenti secondo una scala articolata in 4 livelli:

Classi %	Giudizio sintetico	Descrizione sintetica del giudizio	Rapporto tra valutazione ed incentivo economico
<= 40%	Inadeguato	Manifestazione di comportamenti lontani dal soddisfacimento dei requisiti di base del ruolo e dei compiti assegnati. Necessita di colmare ampie lacune	0
41%-65%	Migliorabile	Manifestazione di comportamenti vicini ai requisiti della posizione, ma in parte lacunosi. Necessita di migliorare alcuni aspetti specifici.	50,00%
66%-80%	Adeguito	Manifestazione di comportamenti prevalentemente soddisfacenti con assenza di lacune.	75,00%
>= 81%	Eccellente	Manifestazione di comportamenti ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità. Comportamento assumibile quale modello di riferimento.	100,00%

I dipendenti dovranno essere valutati annualmente sull'area competenze/capacità/comportamenti indipendentemente dall'attribuzione di obiettivi, di miglioramento o di sviluppo, particolari e quindi dalla previsione di un'incentivazione

economica. La valutazione dell'area competenze/capacità/comportamenti pertanto deve riferirsi all'intera attività svolta nell'anno sia essa riferita all'attività ordinaria che all'attività legata ad obiettivi particolari.

Ne consegue quindi che qualsiasi incentivo potenziale che venga attribuito (compreso art. 15 comma 5) è suddiviso in due parti: l'uno corrispondente al 30% dell'importo potenziale legato alla valutazione dell'area competenze/capacità/comportamenti, l'altro corrispondente al 70% legato al raggiungimento degli obiettivi.

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.

In corso di esercizio, indicativamente nel mese di luglio e comunque non oltre settembre, i Responsabili promuovono una verifica intermedia.

A consuntivo, di norma entro il mese di giugno, i Responsabili verificheranno il raggiungimento degli obiettivi e a seguire procederanno alla liquidazione degli incentivi.

I Responsabili provvedono inoltre alla valutazione della performance 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 giugno.