

ALLEGATO D

**COMUNE DI  
BUCINE**

**SISTEMA DI VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE  
DEI DIPENDENTI**

## **INDICE**

**Finalità della valutazione**

**Oggetto della valutazione**

**Metodologia di valutazione**

**Soggetti preposti alla valutazione**

**Strumenti della valutazione**

**Tempistica della valutazione**

**Conversione della valutazione in trattamento economico accessorio**

**Premi e Merito**

**Allegato:**

**Scheda di valutazione**

## **FINALITA' DELLA VALUTAZIONE**

Il processo di valutazione dei dipendenti dei servizi persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei dipendenti verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche di sviluppare la capacità di ciascun dipendente di migliorare la propria prestazione lavorativa, di promuovere lo sviluppo e la crescita professionale di tutti i dipendenti, di valorizzare i dipendenti, di introdurre una cultura organizzativa del merito e della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi offerti e di valorizzare gli incentivi economici.

## **OGGETTO DELLA VALUTAZIONE**

La misurazione e la valutazione svolte dal responsabile di posizione organizzativa sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- c) alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

In particolare oggetto della valutazione dei dipendenti è il raggiungimento degli obiettivi programmati, l'apporto individuale al raggiungimento del risultato e alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e i comportamenti tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

### Valutazione del raggiungimento degli obiettivi programmati (Performance Organizzativa)

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento potranno essere di gruppo e / o individuali e dovranno possedere determinate caratteristiche, in particolare:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed 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 ad un anno;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

### Valutazione dell'apporto individuale al raggiungimento del risultato e alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (Performance di Unità)

L'apporto individuale prenderà in considerazione il contributo fornito dal dipendente alla propria unità organizzativa di appartenenza sia nel raggiungimento degli obiettivi/risultati che nella realizzazione dell'attività istituzionale dell'unità stessa.

### Valutazione dei comportamenti (Performance Individuale)

I comportamenti considerati sono i seguenti:

- l'orientamento all'utente e alla qualità del risultato inteso come la capacità di capire la domanda dell'utente interno o esterno, di valutare l'appropriatezza delle azioni intraprese e del lavoro prodotto;
- la capacità di operare all'interno del gruppo di lavoro intesa come la capacità dimostrata di cogliere il significato e l'impatto del proprio contributo nel gruppo, integrando le proprie energie con quelle degli altri per il perseguimento degli obiettivi prefissati, favorendo, nel contempo, il consolidamento dei legami professionali e la positività del clima;

- la capacità di iniziativa intesa come la capacità dimostrata di affrontare i problemi, operando in maniera autonoma, chiarendone i termini e la natura, ricercando le soluzioni alternative, valutandole di concerto con quanti possono fornire un valido supporto ed attuando la migliore decisione ed essere in comunicazione costante con il gruppo e la struttura;
- la disponibilità all'assunzione di responsabilità intesa come la capacità dimostrata di ricoprire le responsabilità previste dal ruolo, reinterpretandole, nel tempo, in coerenza con il proprio sviluppo personale e professionale e con gli obiettivi di sviluppo dei servizi e dell'ente.

## METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche. La tabella sottostante individua i punteggi massimi attribuibili ai differenti fattori valutativi:

FATTORI VALUTATIVI	PUNTEGGIO MASSIMO
Raggiungimento degli obiettivi	40
Apporto individuale	30
Comportamenti	30
TOTALE	100

### Raggiungimento degli obiettivi (Performance Organizzativa)

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi, individuali e/o di gruppo, l'attribuzione del punteggio da 0 a 40 assume il seguente significato:

- da 0 a 10 - Obiettivo non raggiunto
- 11 a 30 - Obiettivo parzialmente raggiunto
- da 31 a 40 - Obiettivo raggiunto

Il punteggio all'interno delle diverse classi dipende dalla graduazione dello stato di raggiungimento dell'obiettivo.

Il punteggio della valutazione del raggiungimento degli obiettivi è dato dalla media delle valutazioni numeriche dei singoli obiettivi. Da tenere presente che il punteggio massimo è comunque pari a 40.

### Apporto individuale (Performance di Unità)

Per quanto concerne l'apporto individuale, l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato. Per l'apporto al raggiungimento del risultato/obiettivi l'attribuzione del punteggio da 1 a 15 assume il seguente significato:

- da 1 a 5 – Basso apporto
- da 6 a 10 – Medio apporto
- da 11 a 15 – Alto apporto

Per l'apporto alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza (attività istituzionale) l'attribuzione del punteggio da 1 a 15 assume il seguente significato:

- da 1 a 5 – Basso apporto
- da 6 a 10 – Medio apporto
- da 11 a 15 – Alto apporto

Il punteggio della valutazione dell'apporto individuale è dato dalla sommatoria delle valutazioni numeriche attribuite alle due tipologie di apporto (punteggio massimo 30).

### Comportamenti (Performance Individuale)

Per quanto concerne i comportamenti, tenuti dai dipendenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività e sia per ottenere i risultati prefissati, l'attribuzione di punteggi specifici assume i seguenti significati:

Orientamento all'utente e alla qualità del risultato (inteso come la capacità di capire la domanda dell'utente interno o esterno, di valutare l'appropriatezza delle azioni intraprese e del lavoro prodotto).

Punteggi 1 – 1,5 – 2: Tende a non valutare la rispondenza di ciò che realizza rispetto alla richiesta dell'utente, del cui soddisfacimento non si sente responsabile.

Punteggi 2,5 - 3 - 3,5: Cerca di ascoltare l'utente e di verificare se il proprio lavoro soddisfa la sua domanda.

Punteggi 4 – 4,5 – 5: E' attento alle richieste dell'utente, se ne fa carico e riorientando il proprio lavoro per rispondere al meglio alle istanze ricevute.

Punteggi 6 – 6,5 – 7,5: Persegue il miglioramento continuo del proprio lavoro e dei servizi, anticipa ed interpreta le esigenze dell'utente, che costituisce il suo principale riferimento.

Capacità di operare all'interno del gruppo di lavoro (intesa come la capacità dimostrata di cogliere il significato e l'impatto del proprio contributo nel gruppo, integrando le proprie energie con quelle degli altri per il perseguimento degli obiettivi prefissati, favorendo, nel contempo, il consolidamento dei legami professionali e la positività del clima).

Punteggi 1 – 1,5 – 2: Tende a non collaborare nell'ambito del gruppo, subendo le decisioni prese dagli altri e di fatto non contribuendo al miglioramento della coesione e del clima

Punteggi 2,5 - 3 - 3,5: Cerca di collaborare, nell'ambito del gruppo, partecipando alle decisioni prese e contribuendo al raggiungimento di un buon clima e di una buona coesione.

Punteggi 4 – 4,5 – 5: Dà impulso alle attività del gruppo, sia in fase di pianificazione che in fase di attuazione, in coerenza con il risultato da raggiungere, consolida i rapporti di collaborazione e migliora il clima all'interno del gruppo.

Punteggi 6 – 6,5 – 7,5: Dimostra passione ed entusiasmo, riesce a trasmetterli al gruppo, cui imprime un impulso professionale decisivo al raggiungimento dei risultati previsti.

Capacità di iniziativa (intesa come la capacità dimostrata di affrontare i problemi, operando in maniera autonoma, chiarendone i termini e la natura, ricercando le soluzioni alternative, valutandole, di concerto con quanti possono fornire un valido supporto ed attuando la migliore decisione ed essere in comunicazione costante con il gruppo e la struttura).

Punteggi 1 – 1,5 – 2: Tende a non affrontare i problemi, non analizzandone la natura né individuando le soluzioni possibili e richiedendo quindi l'intervento del responsabile.

Punteggi 2,5 - 3 - 3,5: Cerca di dare una soluzione ai problemi, cerca di risolverli con le proprie forze, chiedendo l'intervento del responsabile se incontra difficoltà.

Punteggi 4 – 4,5 – 5: Analizza e comprende la natura del problema e lo risolve, evitando, quanto più possibile, di richiedere l'intervento del responsabile.

Punteggi 6 – 6,5 – 7,5: Ogni problema rappresenta una sfida, ne comprende la natura, trova ed attua la soluzione migliore, raccogliendo tutti i contributi possibili, nel gruppo e nella struttura, ed approfitta del lavoro realizzato per migliorare la propria prestazione e il servizio offerto.

Flessibilità e disponibilità all'assunzione di responsabilità (intesa come la capacità dimostrata di ricoprire le responsabilità previste dal ruolo, reinterprelandole, nel tempo, in coerenza con il proprio sviluppo personale e professionale e in relazione alla disponibilità di adeguare il proprio comportamento alle diverse priorità dell'ente).

Punteggi 1 – 1,5 – 2: Tende a interpretare in maniera rigida e burocratica le proprie responsabilità, limitando e svalutando il proprio ruolo.

Punteggi 2,5 - 3 - 3,5: Cerca di ricoprire le proprie responsabilità, tenendo il passo con i cambiamenti intervenuti nel lavoro, nei servizi e nell'Ente.

Punteggi 4 – 4,5 – 5: Interpreta le proprie responsabilità ed il proprio ruolo, sviluppandoli, nel tempo, in coerenza con lo sviluppo e il miglioramento dell'ente.

Punteggi 6 – 6,5 – 7,5: Assume su di sé la responsabilità del processo di miglioramento e innovazione nel lavoro, nei servizi e nell'ente nel suo complesso, ai quali, con l'esempio, dà impulso ed energia.

Il punteggio della valutazione dei comportamenti è dato dalla sommatoria delle valutazioni numeriche attribuite ai singoli comportamenti (punteggio massimo 30).

Il punteggio finale della valutazione della performance individuale è dato dalla sommatoria dei punteggi attribuiti alle singole valutazioni relative:

Il punteggio massimo finale ottenibile per la valutazione della performance individuale è pari a 100.

## **SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE**

Il soggetto preposto alla valutazione è il responsabile di area/staff di riferimento del dipendente.

I responsabili ai fini dell'attribuzione dei punteggi si avvalgono delle osservazioni dei responsabili dei servizi di riferimento del dipendente.

La funzione di misurazione e valutazione della performance è altresì svolta dai cittadini o dagli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, come risultante dal sistema di rilevazione del rispettivo grado di soddisfazione, partecipando alla performance organizzativa secondo le modalità rese note al Nucleo di valutazione, individuate a titolo non esaustivo in: strumenti previsti dalle Carte dei Servizi esistenti, questionari, interviste, rilevazione dell'esperienza on line con gli smiley (in caso di attivazione), ecc..

Il livello di conseguimento degli obiettivi è certificato dal Nucleo di Valutazione.

## **STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE**

Lo strumento utilizzato per l'estrinsicazione della valutazione è la **scheda di valutazione**.

Tale scheda si compone in quattro sezioni:

- la prima sezione riguarda l'intestazione dalla quale si evince i dati identificativi del valutato e del valutatore;
- la seconda sezione riguarda la valutazione degli obiettivi e dell'apporto individuale dalla quale si evince per la sezione relativa alla valutazione degli obiettivi: gli obiettivi prefissati, individuali e/o di gruppo, gli indicatori di risultato, la valutazione numerica e il punteggio medio attribuito; per la sezione relativa all'apporto individuale: le due tipologie di apporto (obiettivi, attività istituzionale), la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito;
- la terza sezione riguarda la valutazione dei comportamenti dalla quale si evince i comportamenti considerati, la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito;
- la quarta sezione riguarda la valutazione della performance individuale dalla quale si evince il punteggio dei differenti fattori valutativi (obiettivi – apporto individuale - comportamenti), il punteggio totale, il relativo giudizio, le osservazioni del valutato, la data e le firme del valutato e del valutatore.

## **TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE**

Il responsabile di Area/Staff comunica ai dipendenti di propria competenza, subito dopo l'approvazione dei documenti di programmazione, gli obiettivi dell'anno, formalizzando questo momento in modo tale da essere certo che il dipendente ne sia venuto a conoscenza.

Durante l'anno il responsabile può effettuare una verifica intermedia qualora la ritenga necessaria. La verifica è invece obbligatoria quando l'andamento della prestazione del dipendente è valutata negativamente.

I responsabili di Area elaborano, attraverso la compilazione della scheda, la valutazione finale e la comunicano al dipendente.

## **CONVERSIONE DELLA VALUTAZIONE IN TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO**

La ripartizione del trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale attribuito alle singole categorie dei dipendenti avviene dividendo il trattamento accessorio attribuito per la sommatoria degli indici di categoria individuale e moltiplicando il risultato ottenuto per ciascun singolo indice di categoria individuale del personale appartenente alla categoria stessa.

Gli indici di categoria sono i seguenti:

Categoria	Indice
D	2,00
C	1,90
B	1,80
A	1,60

Ai fini della ripartizione del trattamento economico accessorio per la performance individuale ciascun responsabile di Area, in base alla categoria di appartenenza e al punteggio complessivo della performance individuale, colloca i propri collaboratori all'interno delle seguenti fasce in modo che:

- Fino a complessivi punti 50: 0% dell'incentivo;
- Fino a complessivi punti 60: 60% dell'incentivo;
- Fino a complessivi punti 70: 70% dell'incentivo;
- Fino a complessivi punti 80: 80% dell'incentivo;
- Fino a complessivi punti 90: 90% dell'incentivo;
- Fino a complessivi punti 100: 100% dell'incentivo.

## **PREMI E MERITO**

### **Bonus annuale delle eccellenze**

Il Comune può istituire annualmente il bonus annuale delle eccellenze al quale concorre il personale, che si è collocato nella fascia di merito alta.

Il bonus delle eccellenze può essere assegnato a non più del 5% del personale individuato nella fascia di merito alta.

Le risorse da destinare al bonus delle eccellenze sono individuate tra quelle appositamente destinate a premiare il merito e il miglioramento della performance, nell'ambito di quelle previste per il rinnovo del contratto collettivo nazionale di lavoro, ai sensi dell'art. 45 del D.Lgs. 165/2001.

Il personale premiato con il bonus annuale delle eccellenze può accedere al premio annuale per l'innovazione e ai percorsi di alta formazione solo se rinuncia al bonus stesso.

### **Premio annuale per l'innovazione**

Al fine di premiare annualmente il miglior progetto realizzato in grado di produrre un significativo miglioramento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro con un elevato impatto sulla performance organizzativa, il Comune può istituire il premio annuale per l'innovazione.

Il premio per l'innovazione assegnato individualmente non può essere superiore a quello del bonus annuale di eccellenza.

L'assegnazione del premio annuale per l'innovazione compete al Nucleo di Valutazione di cui all'art. 35 del presente Regolamento, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate dai Responsabili incaricati di posizione organizzativa.

## **Progressioni economiche**

Al fine di premiare il merito, attraverso aumenti retributivi irreversibili, possono essere riconosciute le progressioni economiche orizzontali.

Le progressioni economiche sono attribuite in modo selettivo, ad una quota limitata di dipendenti, in relazione allo sviluppo delle competenze professionali ed ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione della performance.

Le progressioni economiche sono riconosciute sulla base di quanto previsto dai contratti collettivi nazionali ed integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili.

## **Progressioni di carriera**

Nell'ambito della programmazione del personale, al fine di riconoscere e valorizzare le competenze professionali sviluppate dai dipendenti, il Comune può prevedere la selezione del personale programmato attraverso concorsi pubblici con riserva a favore del personale dipendente.

La riserva, di cui al punto 1, non può comunque essere superiore al 50% dei posti da ricoprire e, comunque, potranno beneficiare della riserva stessa soltanto i dipendenti che siano in possesso del titolo di studio per l'accesso alla categoria dei posti messi a concorso.

## **Accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale**

Per valorizzare i contributi individuali e le professionalità sviluppate dai dipendenti, il Comune può promuovere e finanziare annualmente, nell'ambito delle risorse assegnate alla formazione, percorsi formativi tra cui quelli di alta formazione presso istituzioni universitarie o altre istituzioni educative nazionali ed internazionali.

Per favorire la crescita professionale e lo scambio di esperienze e competenze con altre amministrazioni, il Comune può promuovere periodi di lavoro presso primarie istituzioni pubbliche e private, nazionali ed internazionali.

## **Premio di efficienza**

Le risorse annuali definite ai sensi del D.Lgs. 150/2009, sono annualmente incrementate delle risorse necessarie per attivare i premi di efficienza.

Nel rispetto di quanto previsto dall'art. 27 del D.Lgs. 150/2009, una quota fino al 30% dei risparmi sui costi di funzionamento derivanti da processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione all'interno delle pubbliche amministrazioni è destinata, in misura fino a due terzi, a premiare il personale direttamente e proficuamente coinvolto e per la parte residua ad incrementare le somme disponibili per la contrattazione stessa.

I criteri generali per l'attribuzione del premio di efficienza sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.

Le risorse di cui al comma 2 possono essere utilizzate solo a seguito di apposita validazione da parte del Nucleo di Valutazione.

## **Allegato:**

### **Scheda di valutazione**