

ALLEGATO E

**COMUNE DI
BUCINE**

**SISTEMA DI VALUTAZIONE
DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE
DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE
ORGANIZZATIVA**

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

Allegato:

Scheda di valutazione

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE

Considerato che il Comune di Bucine non ha personale dirigenziale, il personale incaricato di posizione organizzativa ricopre un ruolo apicale.

Il processo di valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei titolari di posizione organizzativa verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, ma anche l'introduzione di una cultura organizzativa della responsabilità per il miglioramento della performance rivolta allo sviluppo della qualità dei servizi offerti e del merito, l'assegnazione dell'indennità di risultato.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree soggette a valutazione.

Il processo di valutazione inoltre permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione degli obiettivi;
- promuovere la propria immagine;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa è la performance organizzativa e individuale.

La performance organizzativa (ossia la valutazione dell'amministrazione nel suo complesso misurata attraverso il raggiungimento di obiettivi) fa riferimento ai seguenti aspetti:

- a) l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) 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;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale responsabile di posizione organizzativa è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione delle valutazioni.

In particolare oggetto della valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa è il raggiungimento degli obiettivi programmati, il contributo assicurato alla performance generale della struttura, la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità e le competenze e i

relativi comportamenti sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività sia per ottenere i risultati prefissati.

Valutazione del raggiungimento degli obiettivi programmati

Gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento 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;
- e) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura

La valutazione riguarda la qualità del contributo fornito dal Responsabile incaricato di posizione organizzativa alla performance dell'intero Ente.

Valutazione della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità

La valutazione riguarda la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità nella realizzazione dell'attività istituzionale.

Valutazione delle competenze

La valutazione delle competenze prende in considerazione i seguenti criteri:

- l'organizzazione: intesa come la capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, di adattarsi ai cambiamenti;
- la collaborazione, la comunicazione e l'integrazione: intese come le capacità dimostrate di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori/Enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi.
- l'orientamento al Cliente: intesa come la capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, fornisca un riscontro celere ed efficace al fine della soddisfazione del Cliente interno (Collega) ed esterno (Cittadino/Utente) all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio.

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

Le modalità di espressione della valutazione avvengono mediante l'utilizzo delle scale numeriche con valori crescenti oscillanti da 0 a 10.

La ponderazione deve essere strutturata in modo da evidenziare i fattori valutativi che il Comune ritiene prioritario perseguire e/o che considera cruciali per le funzioni assegnate. La ponderazione deve essere resa nota nella fase di programmazione dell'anno oggetto di valutazione.

Per quanto concerne il raggiungimento degli obiettivi l'attribuzione del punteggio da 0 a 10 assume il seguente significato:

- **da 0 a 2** - Obiettivo non raggiunto
- **da 3 a 7** - Obiettivo parzialmente raggiunto
- **da 8 a 10** - 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 sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti agli obiettivi e le relative valutazioni numeriche degli obiettivi stessi.

In caso di assenza dei pesi % dei singoli obiettivi, si sommano le valutazioni numeriche attribuite ai singoli obiettivi, comunque con un punteggio massimo di 50 punti.

Per quanto concerne la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato:

- **da 1 a 2** – Bassa qualità del contributo
- **da 3 a 8** – Media qualità del contributo
- **da 9 a 10** – Alta qualità del contributo

Il **punteggio della valutazione della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura** è dato dalla valutazione numerica attribuita al contributo stesso.

Per quanto concerne la performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità, l'attribuzione del punteggio assume il seguente significato:

- **da 1 a 2** – Performance bassa
- **da 3 a 8** – Performance media
- **da 9 a 10** – Performance alta

Il **punteggio della valutazione della performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità** è dato dalla valutazione numerica attribuita alla performance stessa.

Per quanto concerne le competenze e i relativi comportamenti, tenuti dai Responsabili incaricati di posizione organizzativa sia nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività e sia per ottenere i risultati prefissati, l'attribuzione dei punteggi specifici da 1 a 10 assume i seguenti significati:

Organizzazione:

(capacità dimostrata di partecipare alla costruzione degli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione e di realizzare gli stessi, di adattarsi ai cambiamenti)

Punteggi 1 – 2 – 3: il comportamento lavorativo non rispetta le scadenze in relazione ai singoli procedimenti o impegni

Punteggi 4 – 4,5 – 5: il comportamento lavorativo è concentrato sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze

Punteggi 6 – 6,5 – 7: il comportamento lavorativo è concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche

Punteggi 7,5 – 8 – 8,5: il comportamento lavorativo è concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione delle proprie attività, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi

Punteggi 9 – 9,5 – 10: il comportamento lavorativo è concentrato, oltre che su una programmazione operativa di breve periodo, su una pianificazione di medio-lungo termine.

Collaborazione, comunicazione e integrazione:

(capacità dimostrate di lavorare in gruppo e di collaborare con persone inserite in altri settori / Enti al fine della realizzazione dei progetti e/o della risoluzione di problemi)

Punteggi 1 – 2 – 3: il comportamento lavorativo è conflittuale rispetto all'integrazione ed alla collaborazione

Punteggi 4 – 4,5 – 5: il comportamento lavorativo è indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione

Punteggi 6 – 6,5 – 7: il comportamento lavorativo è partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri

Punteggi 7,5 – 8 – 8,5: il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione

Punteggi 9 – 9,5 – 10: il comportamento lavorativo è sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione fra più Enti per il coordinamento dell'attività.

Orientamento al Cliente:

(capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, fornisca un riscontro celere ed efficace al fine della soddisfazione del Cliente interno

(Collega) ed esterno (Cittadino/Utente) all'Amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio)

Punteggi 1 – 2 – 3: il comportamento lavorativo è conflittuale o indifferente ai bisogni del Cliente interno e / o esterno

Punteggi 4 – 4,5 – 5: il comportamento lavorativo è di risposta meramente normativa ai bisogni del Cliente interno e / o esterno (es. formulazione di risposte che segue formalismi burocratici o deleganti)

Punteggi 6 – 6,5 – 7: il comportamento lavorativo è di attenzione positiva ai bisogni del Cliente interno e / o esterno

Punteggi 7,5 – 8 – 8,5: il comportamento lavorativo è interpretativo dei bisogni del Cliente, interno e / o esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altre persone interessate

Punteggi 9 – 9,5 – 10: il comportamento lavorativo è propositivo dei cambiamenti organizzativi / procedurali al fine di una migliore risposta qualitativa ai bisogni del Cliente interno e / o esterno

Il **punteggio della valutazione delle competenze** è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto dei singoli pesi attribuiti alle competenze e le relative valutazioni numeriche delle competenze stesse.

In caso di assenza dei pesi % delle singole competenze, si sommano le valutazioni numeriche attribuite alle singole competenze e si rapporta la sommatoria stessa al numero delle competenze stesse.

Il punteggio finale della valutazione della performance individuale è dato dalla sommatoria dei punteggi ottenuti dal prodotto fra le % dei singoli pesi attribuiti alle differenti aree valutative (obiettivi, contributo alla performance generale della struttura, performance dell'ambito organizzativo di diretta responsabilità e competenze) e le relative valutazioni numeriche.

In caso di assenza dei pesi % delle singole aree valutative, si sommano le valutazioni numeriche attribuite alle singole aree valutative e si rapporta la sommatoria stessa al numero delle aree stesse.

SOGGETTI PREPOSTI ALLA VALUTAZIONE

Il soggetto preposto alla valutazione finale è il Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione nell'espletamento delle sue funzioni si può avvalere di tutte quelle informazioni (es. autovalutazioni, valutazione dei colleghi Responsabili, valutazione dei Collaboratori del Responsabile valutato, dal Segretario comunale) che ritiene opportuno ricevere.

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..

STRUMENTI PER LA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è la **scheda di valutazione** (riportata in allegato).

Tale scheda si compone in quattro sezioni:

- la prima sezione riguarda l'intestazione dalla quale si evince i dati identificativi del valutato;
- la seconda sezione riguarda la valutazione degli obiettivi, della qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura e della performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità; dalla quale si evince per la sezione relativa alla valutazione degli obiettivi: gli obiettivi prefissati, gli indicatori di risultato, il peso, la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito; per la sezione relativa alla qualità del contributo assicurato alla performance generale

della struttura: la valutazione numerica / punteggio attribuito; per la sezione inerente alla performance relativa all'ambito organizzativo di diretta responsabilità: la valutazione numerica / punteggio attribuito;

- la terza sezione riguarda la valutazione delle competenze dalla quale si evince le competenze considerate, i pesi, la valutazione numerica e il punteggio totale attribuito;

- la quarta sezione riguarda la valutazione della performance individuale dalla quale si evince il punteggio delle differenti aree valutative (obiettivi – performance generale – performance ambito organizzativo - competenze), il peso, il punteggio totale, l'eventuale giudizio, le eventuali osservazioni del valutato, la data e le firme del valutato e del valutatore.

TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni del personale incaricato di posizione organizzativa implica una verifica periodica.

Tale verifica periodica, da realizzarsi da parte del Nucleo di Valutazione, in particolare deve permettere di verificare lo stato di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi, di analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato, di individuare opportune azioni correttive, di ridefinire gli obiettivi in presenza ad esempio di un cambiamento di priorità.

Tale verifica quindi deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

Oltre alla verifica periodica viene realizzata una verifica finale sull'intero anno da parte del Sindaco supportato dal Nucleo di Valutazione.

Il processo di valutazione delle performance dell'esercizio precedente si conclude entro il mese di aprile di ogni anno.

CONVERSIONE DELLA VALUTAZIONE IN TRATTAMENTO ECONOMICO ACCESSORIO

La valutazione e la conseguente distribuzione del trattamento economico accessorio per la performance individuale (indennità di risultato) del personale incaricato di posizione organizzativa verrà effettuata sulla base del fondo disponibile per il trattamento economico medesimo.

Ai fini dell'attribuzione della relativa indennità di risultato si evidenziano le seguenti fasce:

- Da 50 a 60 il 10% dell'indennità di posizione;
- Da 61 a 70 punti il 12% dell'indennità di posizione;
- Da 71 a 80 punti il 15% dell'indennità di posizione;
- Da 81 a 90 punti il 18% dell'indennità di posizione;
- Da 91 a 95 punti il 21% dell'indennità di posizione;
- Da 96 a 100 punti il 25% dell'indennità di posizione;

Sotto il punteggio di 50 punti la valutazione si intende negativa e non compete alcuna indennità di risultato.

Allegato:

Scheda di valutazione