

## ILLUSTRAZIONE DEL SISTEMA PERMANENTE DI VALUTAZIONE DEI DIPENDENTI DEI COMUNI E DELL'UNIONE VALDERA

1. Il sistema di valutazione permanente delle performance individuali è uno degli strumenti basilari per il perseguimento degli obiettivi dell'Ente e la gestione corretta delle risorse umane.
2. Il sistema di valutazione ha lo scopo per ciascun periodo preso in esame:
  - di misurare le prestazioni dei dipendenti in termini di raggiungimento dei risultati rispetto alla programmazione e pianificazione effettuata (RPP, PEG, altri progetti);
  - di valutare i comportamenti organizzativi e professionali tenuti, nonché le competenze dimostrate, in base a parametri preventivamente concordati;
  - di misurare il contributo individuale alla performance dell'ente o, in altri termini, il contributo al raggiungimento di obiettivi di carattere strategico per l'ente.
3. I tre aspetti sono misurati attraverso un'apposita scheda riportata a parte con le relative istruzioni.
4. La valutazione complessiva di ciascun dipendente è proposta dal responsabile della struttura in cui il dipendente è inquadrato (unità organizzativa minima presente in organigramma), inteso come figura con responsabilità di servizio/funzione più prossima al dipendente; in mancanza di tale figura, la valutazione spetta al dirigente o responsabile di settore (settore = macro unità organizzativa). Il dirigente o responsabile di settore competente effettua se necessario un'opera di armonizzazione delle diverse valutazioni effettuate dai responsabili e adotta la valutazione finale.
5. Il processo di valutazione si articola nelle seguenti tre fasi principali:
  - a. fase preliminare: prevede un colloquio tra il dipendente e il responsabile della struttura in cui il dipendente è inquadrato immediatamente dopo l'approvazione della programmazione esecutiva; nel colloquio (e nella scheda) sono declinati gli obiettivi individuali maggiormente significativi correlati ai progetti di PEG cui il dipendente partecipa, fino ad un massimo di 3 obiettivi. Ciascun obiettivo ha un "peso", che ne stabilisce l'importanza in termini relativi, su una scala variabile tra 5 e 20; qualora venga determinato un numero di obiettivi inferiore a 3, il peso viene rideterminato in modo da ottenere comunque un valore massimo teorico di 30 punti per il complesso degli obiettivi individuali determinati. Gli obiettivi individuali potranno in molti casi coincidere con attività funzionali al raggiungimento degli obiettivi di PEG<sup>1</sup>. Ciascun obiettivo fissato può essere ulteriormente esplicitato

---

<sup>1</sup> Ad titolo di esempio, a fronte di un progetto (obiettivo) di PEG "introduzione di un nuovo software per la gestione degli atti amministrativi" potrà essere individuato un obiettivo individuale dell'addetto di segreteria (o informatico) "conoscenza adeguata del nuovo SW da parte del personale interno", legata alla sua attività di istruzione e formazione del personale interno (che sarà prevedibilmente un'attività inclusa nel progetto).

nell'apposito spazio della scheda per renderlo meglio comprensibile, individuando altresì, per quanto possibile, gli indicatori di cui ci si avvarrà per le successive valutazioni di risultato; gli indicatori di risultato devono corrispondere od essere coerenti con gli indicatori di risultato riportati nel corrispondente progetto/obiettivo del PEG<sup>2</sup>. Si procede analogamente per poter determinare il contributo del dipendente alla performance organizzativa, con individuazione di un obiettivo particolarmente rilevante di carattere intersettoriale (od anche più di uno ma indicati congiuntamente nello stesso spazio della scheda e valutati unitariamente), per il quale si ha lo stesso sviluppo della scheda che nel caso degli obiettivi individuali (salvo la diversa scala di valutazione, che è quella da 0 a 5 utilizzata anche per la misura dei comportamenti). I parametri relativi al comportamento organizzativo e professionale, nonché alle competenze dimostrate, sono specificati nell'apposita area riportata nella scheda; per ciascun dipendente, devono essere individuati n. 3 parametri, prescelti tra quelli indicati nella scheda ed opportunamente esplicitati per renderli più concreti con riferimento all'attività lavorativa quotidiana. E' possibile, all'occorrenza, introdurre parametri diversi da quelli sopra esplicitati, purché logicamente riconducibili alla categoria di riferimento; i nuovi indicatori introdotti devono essere concordati tra le parti e avallati dal Direttore o Segretario generale. Possono infine essere esplicitati nella scheda, a richiesta di una o entrambe le parti, i fattori che in linea potenziale possono ostacolare significativamente il raggiungimento degli obiettivi;

- b. fase intermedia: si svolge indicativamente tra i mesi di luglio e settembre ed è finalizzata alla verifica degli scostamenti tra risultati e comportamenti attesi e quelli effettivamente realizzati al momento. Nel caso in cui non risulti possibile conseguire il singolo obiettivo di PEG già riportato nella scheda, per problematiche sopravvenute, il punteggio inizialmente attribuito allo stesso dovrà essere riversato sugli altri progetti riportati nella scheda di valutazione. E' richiesta la formalizzazione nella scheda degli scostamenti rilevati, con le relative motivazioni, nonché le osservazioni formulate in merito dalle parti;
- c. fase finale: si conclude di norma entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento; in questa fase vengono tratte le valutazioni conclusive e comunicate al dipendente le valutazioni finali, attraverso la consegna della scheda.

6. Il Direttore o Segretario generale svolge un ruolo arbitrale nell'intero procedimento attraverso:

- 6.1. Verifica eventuale della praticabilità degli obiettivi in fase preliminare, su richiesta del dipendente;
- 6.2. Verifica eventuale di coerenza e congruità rispetto alle verifiche di fase intermedia su cui vi sia disaccordo tra le parti;
- 6.3. Riesame eventuale della valutazione finale dietro richiesta scritta del dipendente interessato. La richiesta di riesame deve essere presentata entro 10 giorni dal ricevimento della valutazione e il riesame deve essere effettuato entro 15 giorni dalla richiesta relativa, con possibilità di audizione delle parti.

7. Le decisioni del Direttore o Segretario generale sono definitive.

---

<sup>2</sup> L'indicatore individuale di risultato potrebbe essere, proseguendo con l'esempio di cui alla nota precedente, un'indagine di soddisfazione tra i clienti interni o il numero di malfunzionamenti dovuti ad errore umano rilevati, di cui verranno espressi i valori positivi attesi.

8. Le schede contenenti la valutazione di ciascun dipendente sono inserite e conservate nei rispettivi fascicoli personali a cura del Servizio personale.
9. Alla valutazione è collegata la quota individuale di premio incentivante; i fondi di incentivazione sono attribuiti per tutte le categorie sommando tutti i punti attribuiti al complesso dei dipendenti, dividendo quindi il totale delle risorse destinate alla produttività individuale per il totale dei punti ottenendo come risultato il valore del singolo punto, che, moltiplicato per il punteggio attribuito al singolo dipendente, determina il compenso di produttività individuale.
10. Per i punteggi complessivi fino al valore di 16 punti, la valutazione dovrà essere obbligatoriamente corredata da una o più sanzioni inflitte ai sensi del codice disciplinare dei dipendenti e per le quali sia richiesta la forma scritta.
11. Per i punteggi compresi tra 17 e 37, tenuto conto della novità del sistema di valutazione e dell'elevato numero di enti e valutatori chiamati alla sua applicazione, la quota di premio attribuita viene commisurata comunque al punteggio di 37. Ai punteggi compresi tra 38 e 50 è commisurata una quota di premio determinata ai sensi del precedente paragrafo 9. Resta salva la facoltà per i singoli comuni aderenti al presente sistema di valutazione di prevedere ulteriori raggruppamenti di punteggio in fasce pre-determinate
12. Per i rapporti iniziati o cessati nel corso dell'anno le quote saranno riproporzionate al periodo.
13. Per i dipendenti con un regime orario ridotto (part-time di tipo orizzontale o verticale, comandi, ecc.), valutando che gli obiettivi assegnati sono riproporzionati in base all'attività ridotta prestata, le quote di produttività saranno rapportate proporzionalmente allo stesso regime orario. Analogamente si procederà in caso di assenza protratta nel tempo, superiore a 3 mesi nell'anno di riferimento, con esclusione dell'astensione obbligatoria per maternità, infortunio sul lavoro, assenze per malattia per cui vengano certificate terapie con farmaci salvavita.

## **ESPLICITAZIONE DEI PARAMETRI UTILIZZATI NELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE (v. scheda)**

### **Parametri delle competenze dimostrate, del comportamento organizzativo e professionale:**

- Capacità di adattamento operativo: capacità di cogliere il mutare delle situazioni mostrandosi disponibile verso idee e proposte altrui, di adeguare comportamento ed azioni alle nuove esigenze .
- Cooperazione ed integrazione: capacità di ricercare l'integrazione con le altre persone e strutture, mostrando disponibilità a cooperare in funzione delle esigenze altrui.
- Disponibilità ad attività non predeterminate: disponibilità a cimentarsi in attività con alto grado di autonomia o non compiutamente definite, anche se esulano dai compiti specifici del ruolo.
- Iniziativa, capacità di innovazione: capacità di anticipare e/o influenzare positivamente gli eventi attesi, agendo anche senza sollecitazioni esterne; proposizione di soluzioni innovative ed efficaci ai problemi dell'organizzazione e del servizio.
- Organizzazione e qualità del lavoro: capacità di impiegare efficacemente i tempi e le altre risorse disponibili per eseguire con precisione e rispetto dei tempi i compiti previsti, sulla base delle priorità stabilite.
- Competenze normative e regolamentari che disciplinano il proprio ambito di lavoro: conoscenza delle norme che presiedono l'attività di competenza e attenzione agli aggiornamenti che sopravvengono.
- Competenze relazionali e disponibilità ai rapporti con gli utenti: capacità di ascolto e di interazione efficace con gli interlocutori esterni ed interni nelle diverse situazioni che si possono presentare.
- Competenze tecniche e informatiche: conoscenza e capacità di aggiornamento delle tecniche e/o degli strumenti informatici necessari all'esecuzione del proprio lavoro.
- Partecipazione a percorsi formativi (Disponibilità a formazione professionale non obbligatoria, anche in forma autonoma ed esiti di formazione obbligatoria svolta):

**Le scale dei valori attribuibili per i diversi parametri sono riportate nella scheda di valutazione**