

COMUNE DI RICCIONE

Provincia di Rimini

Sistema di valutazione della performance individuale del personale dipendente

Allegato 2

- **Oggetto della valutazione**

Il sistema di valutazione della performance individuale dei dipendenti ha ad oggetto:

- a) **il grado di raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali assegnati:** la valutazione è finalizzata a rilevare il risultato del lavoro dei dipendenti in termini di raggiungimento di obiettivi di sviluppo e miglioramento contenuti nel PEG.
- b) **L'apporto dato dai singoli alla performance del settore/servizio di appartenenza:** volta a rilevare il contributo individuale dato alla realizzazione degli obiettivi di miglioramento e la capacità di collaborare fattivamente all'espletamento dell'attività ordinaria / istituzionale stessa;
- c) **Le competenze dimostrate ed i comportamenti professionali ed organizzativi:** la valutazione dei comportamenti organizzativi riguarda comportamenti direttamente osservabili nella vita organizzativa che sono causalmente collegati alla prestazione lavorativa individuale; viene effettuata considerando i comportamenti organizzativi agiti e le competenze professionali dimostrate rispetto a quattro fattori di valutazione:
 - c.1) **Capacità tecnico operative e gestionali**
 - c.2) **Qualità della prestazione individuale**
 - c.3) **Integrazione con il gruppo**
 - c.4) **Flessibilità organizzativa**

In tutti e tre gli ambiti valutativi di cui alle lettere a), b) e c) si prevede l'attribuzione di un punteggio numerico che, per facilitare la comprensione del sistema e la sua relativa applicazione viene rapportato su base 10.

Accedono al sistema di valutazione ed hanno quindi diritto di essere valutati i dipendenti che nell'anno di riferimento hanno svolto almeno 3/12 del debito orario annuale, in quanto, si ritiene, che un'attività lavorativa quantitativamente inferiore a tale limite non sia idonea ad incidere sulla performance dell'unità organizzativa a cui il dipendente appartiene.

Il personale non di ruolo accede al sistema di valutazione nel caso in cui abbia svolto almeno un servizio pari a 6 / 12 del debito orario di un dipendente di ruolo a tempo pieno.

- **I soggetti**

Il grado di raggiungimento dei risultati rispetto ad obiettivi di gruppo o individuali di sviluppo e miglioramento, viene certificata dall'OIV sulla base della relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi di PEG predisposta dai dirigenti.

La valutazione della qualità del contributo dato dai singoli alla performance del settore/servizio di appartenenza viene espressa dal dirigente responsabile.

La valutazione delle competenze dimostrate ed i comportamenti professionali ed organizzativi viene espressa dal dirigente responsabile.

In particolare i dirigenti di settore e le eventuali posizioni organizzative espressamente delegate effettuano la valutazione dei dipendenti assegnati al loro settore/servizio. Per il personale assegnato

durante l'anno dovrà essere sentito il dirigente di settore cui il dipendente faceva riferimento nella precedente collocazione.

- **Metodologia della Valutazione**

1. La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi - Monitoraggio

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi è strettamente collegata al sistema di programmazione e controllo dell'ente che vede nel Piano esecutivo di gestione il documento principale della programmazione operativa, contenendo gli obiettivi di sviluppo e miglioramento assegnati dalla Giunta ai dirigenti.

I dirigenti assegnano ai diversi obiettivi del PEG i propri collaboratori.

Ciascun dirigente può ulteriormente dettagliare gli obiettivi in appositi piani di attività.

Nel caso in cui, i dipendenti partecipino a più obiettivi verrà indicata una percentuale di assegnazione che misura il peso dell'obiettivo rispetto agli altri.

La ponderazione di ciascun obiettivo può tenere conto della significatività che per il dirigente ha l'obiettivo medesimo oppure l'impegno che richiede, anche in termini temporali, per l'espletamento della relativa attività.

Il totale degli obiettivi assegnati ad ogni dipendente ha sempre peso pari a 100.

Competenze del OIV

I risultati relativi agli obiettivi assegnati vengono certificati dall'Oiv sulla base della relazione sullo stato di attuazione degli obiettivi di PEG predisposta dai dirigenti.

L'OIV certifica se l'obiettivo è stato raggiunto, non raggiunto o parzialmente raggiunto; il dirigente definisce il punteggio da assegnare in relazione a ciascun obiettivo.

Valutazione	<u>Punteggio</u>
Obiettivo non raggiunto	da 0 a 3
Obiettivo parzialmente raggiunto	da 4 a 7
Obiettivo raggiunto	da 8 a 10

Il risultato finale è dato dalla media ponderata dei punteggi riportati sui singoli obiettivi sulla base dei rispettivi pesi.

2. La valutazione dell'apporto dato dai singoli alla performance del settore/servizio di appartenenza

Tale ambito viene valutato prendendo in considerazione due aspetti:

- il contributo dato dal singolo al conseguimento dei singoli obiettivi di sviluppo / miglioramento a cui ha partecipato.
- la capacità di collaborare fattivamente alla realizzazione dell'attività istituzionale dell'unità organizzativa a cui è assegnato.

Contributo del singolo alla realizzazione degli obiettivi di sviluppo e/o miglioramento

E' valutato dal dirigente che assegna un punteggio da 1 a 10. Il punteggio assume il seguente significato:

Valutazione	<u>Punteggio</u>
Basso contributo	da 1 a 3
Medio contributo	da 4 a 7
Alto contributo	da 8 a 10

Contributo fattivo alla realizzazione dell'attività istituzionale

E' valutato dal dirigente che assegna un punteggio da 1 a 10. Il punteggio assume il seguente significato:

Valutazione	<u>Punteggio</u>
Basso contributo	da 1 a 3
Medio contributo	da 4 a 7
Alto contributo	da 8 a 10

Il punteggio finale di ambito è pari alla media dei due fattori di valutazione sopra individuati

3. La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi e professionali

Si considerano i comportamenti organizzativi e le competenze con riferimento a quattro elementi sotto descritti.

Il dirigente, in relazione ai singoli profili professionali, in relazione ai compiti e agli obiettivi concretamente assegnati ai dipendenti e alle criticità gestionali esistenti, può ponderare diversamente con un peso % i quattro elementi sotto descritti.

In tal caso la sommatoria dei pesi attribuiti agli elementi deve essere uguale a 100.

L'assegnazione di un peso diverso ai 4 elementi va comunicato al dipendente non oltre il mese di marzo dell'anno a cui si riferisce la valutazione.

Per ciascuno dei 4 elementi sono indicate specifiche "fotografie comportamentali" in corrispondenza dei punteggi da assegnare.

Capacità tecnico operative e gestionali, intesa come capacità del lavoratore di tradurre le conoscenze acquisite dall'esperienza lavorativa e/o dalla formazione in un agire operativo, capacità quindi di "Imparare" da ciò che si è già vissuto e applicare ciò che si è "imparato". Tale elemento di valutazione è relativo al sapere acquisito, elaborato e applicato al fare.

Valutazione	Punteggio		
	1	2	3
Il dipendente non si aggiorna, non possiede o non applica le conoscenze necessarie	1	2	3
Il dipendente possiede le conoscenze tecniche elementari necessarie allo svolgimento dell'attività richiesta occasionalmente si aggiorna e applica tali conoscenze	4	4,5	5
Il dipendente possiede discrete conoscenze anche se limitate ad una particolare attività o servizio, abitualmente svolge formazione e applica le conoscenze minime necessarie, contribuendo solo operativamente al raggiungimento degli obiettivi	6	6,5	7
Il dipendente possiede buone conoscenze legate alla propria attività ed una discreta conoscenza di tutte le attività del servizio; abitualmente si forma e applica le conoscenze necessarie in modo autonomo	7,5	8	8,5
Il dipendente possiede conoscenze adeguate ad uno svolgimento eccellente della propria attività e ad uno svolgimento adeguato delle altre attività del servizio/settore; abitualmente si forma e applica conoscenze superiori a quelle necessarie, individuando modalità innovative e migliorative	9	9,5	10

Qualità della prestazione individuale, intesa come impegno individuale che il dipendente applica alla propria attività per migliorare la qualità dei risultati del proprio lavoro individuale. L'impegno così inteso caratterizza tutti i lavoratori, indipendentemente dalla categoria e dal profilo professionale di ascrizione, in relazione ai distinti contenuti dell'attività di lavoro di ciascuno.

Valutazione	Punteggio		
	1	2	3
La prestazione resa non è adeguata, il dipendente non si impegna, non ha consapevolezza delle responsabilità del proprio lavoro, fornisce in genere un lavoro lacunoso e non tempestivo	1	2	3
Il dipendente di norma fa bene il lavoro che deve fare e raramente deve essere sollecitato dal responsabile	4	4,5	5
Il lavoratore prende in carico ciò che gli viene chiesto e si adopera per realizzarlo, rileva ed espone le criticità del lavoro che deve fare	6	6,5	7
Il lavoratore si pone il problema del miglioramento del servizio, limitando quando possibile procedure e adempimenti privi di utilità reale, se opportunamente stimolato, propone soluzioni alle criticità rilevate per migliorare la qualità dei risultati	7,5	8	8,5
Il lavoratore propone in autonomia soluzioni alle criticità rilevate per migliorare la qualità dei risultati e cerca sempre di cogliere le occasioni che si presentano per creare valore per l'utente interno ed esterno	9	9,5	10

Integrazione con il gruppo: L'aspetto considerato in tal caso è di tipo relazionale e più in particolare attiene alla capacità del dipendenti di lavorare in gruppo con gli altri dipendenti del

settore - ufficio, o con gli altri dipendenti coinvolti nella realizzazioni di determinati obiettivi di gruppo.

Valutazione	Punteggio		
	1	2	3
La prestazione resa non è adeguata, il dipendente non si integra con gli altri	1	2	3
Il lavoratore partecipa al gruppo in modo meramente esecutivo, a volte fatica a collaborare con gli altri	4	4,5	5
Il lavoratore partecipa al gruppo rilevando le criticità del lavoro, mostra a volte limitata attenzione alla qualità e tempestività delle risposte fornite al gruppo	6	6,5	7
Il lavoratore partecipa di norma al gruppo in modo propositivo per risolvere le criticità, comprende la necessità di cooperazione per la realizzazione degli obiettivi; mantiene abitualmente i colleghi informati sulle attività del settore /gruppo e condivide informazioni utili o rilevanti	7,5	8	8,5
Il lavoratore investe il proprio sapere nel lavoro di gruppo perché diventi il sapere del gruppo, partecipa con costanza ed interesse alle riunioni del gruppo si adopera sempre per realizzare con puntualità e precisione i compiti assegnati al gruppo individuando soluzioni che tengano conto delle esigenze di tutti i partecipanti, condivide le responsabilità e diffonde sempre informazioni utili al gruppo, lavora consapevolmente ed attivamente alla costruzione di un rapporto con i colleghi, cercando di integrare le proprie energie con quelle degli altri membri del gruppo	9	9,5	10

Flessibilità organizzativa: intesa come la capacità del dipendente di adattare il proprio agire lavorativo ai mutamenti del contesto in cui opera e che possono derivare da esigenze interne o di più ampia scala che si riflettono sull'organizzazione interna. Il criterio vuole quindi rilevare la capacità di indirizzare il proprio sapere, il proprio impegno e le proprie relazioni con il gruppo al nuovo o diverso contesto organizzativo in cui il lavoratore è chiamato ad operare.

Valutazione	Punteggio		
La prestazione resa non è adeguata, il dipendente resiste al cambiamento	1	2	3
Il lavoratore accetta situazioni nuove anche se con scarsa partecipazione e adegua il proprio modo di lavorare anche se a fatica	4	4,5	5
Il lavoratore occasionalmente assume un comportamento propositivo nelle situazioni nuove, e di norma adegua il proprio modo di lavorare al nuovo contesto senza difficoltà	6	6,5	7
Il lavoratore assume atteggiamento propositivo nelle situazioni nuove ed è disponibile alle esigenze di flessibilità cambiando il proprio modo di lavorare per adattarsi alla situazione, accetta il cambiamento cercando di sfruttare le innovazioni introdotte per svolgere meglio il proprio lavoro mostra disponibilità a svolgere mansioni diversificate nell'ambito del proprio profilo professionale	7,5	8	8,5
Oltre ai comportamenti descritti, il lavoratore porta idee per l'innovazione e riesce a fronteggiare sempre emergenze ed imprevisti durante lo svolgimento dell'attività, attiva comportamenti tesi all'erogazione del servizio in assenza dei colleghi, ha la capacità di applicare in modo flessibile regole e procedure per realizzare gli obiettivi dell'ente	9	9,5	10

Il punteggio finale dell'ambito di valutazione è pari alla media aritmetica dei punteggi conseguiti su ogni elemento di valutazione.

Se il dirigente ha esercitato la facoltà di ponderazione, il punteggio finale di ambito è calcolata come media ponderata.

La valutazione finale

La valutazione Finale è calcolata come media aritmetica dei tre ambiti di valutazione sopra riportati. Alla Giunta è data facoltà di ponderare in misura diversa i tre ambiti di valutazione attraverso un peso %; in tal caso il punteggio finale è determinato come media ponderata.

La ponderazione diversificata dei tre elementi è comunicata ai dipendenti entro e non oltre il mese di marzo dell'anno a cui si riferisce la valutazione.

Strumenti di valutazione

Lo strumento principale del sistema di valutazione è la scheda di valutazione della prestazione annuale.

La scheda riassume la valutazione finale espressa sul grado di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi individuali o di gruppo assegnati, sulla qualità del contributo alla performance del settore/servizio di appartenenza e sulle competenze e comportamenti organizzativi professionali.

La scheda risulta strutturata nelle seguenti sezioni:

Sezione identificativa: intestazione contenente l'anno di riferimento della valutazione, i dati del valutato e del responsabile della valutazione, il settore di appartenenza;

Sezione relativa alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di gruppo o individuali assegnati:

La media ponderata del grado di realizzazione degli obiettivi assegnati dal dirigente

Il punteggio finale ponderato, in caso di pesatura differenziata dei vari ambiti di valutazione

Sezione relativa alla valutazione dell'apporto alla performance del settore/servizio di appartenenza:

Valutazione del contributo dato al grado di realizzazione degli obiettivi: espone sia i punteggi numerici che i relativi significati associati ed espone il punteggio numerico effettivamente attribuito.

Valutazione del contributo dato all'espletamento dell'attività istituzionale: espone sia i punteggi numerici che i relativi significati associati ed espone il punteggio numerico effettivamente attribuito.

Esponde il punteggio finale di ambito (media dei due punteggi attribuiti)

Esponde il punteggio finale ponderato, in caso di pesatura differenziata dei vari ambiti di valutazione

Sezione relativa alla valutazione alle competenze dimostrate ed i comportamenti professionali ed organizzativi:

Per ciascun criterio di valutazione espone sia i punteggi numerici che i relativi significati associati ed espone il punteggio numerico effettivamente attribuito.

Esponde il punteggio finale di ambito (media aritmetica o media ponderata a seconda dei casi)

Esponde il punteggio finale ponderato, in caso di pesatura differenziata dei vari ambiti di valutazione

Sezione contenente il punteggio complessivo ottenuto dal valutato nella scheda di valutazione

Sezione relativa alle motivazioni, alle note e alle osservazioni del valutatore da utilizzare per indicare possibili azioni di miglioramento necessarie al superamento delle criticità riscontrate (interventi formativi, ridefinizione obiettivi, modifica organizzazione del lavoro ecc).

Sezione relativa alle note e alle osservazioni del valutato rispetto al processo di valutazione e alla valutazione ricevuta.

Processo di Valutazione

Il dirigente, dopo l'approvazione degli strumenti di programmazione, comunica ai propri dipendenti, di norma nell'ambito di specifiche conferenze di settore e / o servizio, gli obiettivi assegnati, e definisce come intende concretamente applicare gli altri criteri di valutazione specificati nel presente sistema.

Il dirigente è tenuto ad attuare il monitoraggio degli obiettivi ai sensi dell'articolo 8 del regolamento sulla performance, approvato con delibera di Giunta n. 151 del 26 maggio 2011 e successive modificazioni ed integrazione.

Il processo valutativo prevede almeno una sessione di feedback formale intermedio per i dipendenti e le posizioni organizzative, al fine di comunicare il livello di performance misurata fino a quel momento (non oltre il 30 settembre dell'anno corrente).

Questa comunicazione avviene attraverso conferenze di settore e/o servizio.

In particolare, nell'ambito di dette conferenze di settore e servizio, viene data informazione dell'esito del monitoraggio, le criticità riscontrate, e le azioni correttive proposte alla Giunta.

Il dirigente, qualora lo ritenga necessario, può accompagnare il processo valutativo di un dipendente con specifici colloqui individuali ai quali deve comunque procedere quando dovessero emergere delle criticità tali da determinare, se protrate, una valutazione negativa.

I colloqui sono da svolgersi sia in corso d'anno che in occasione della valutazione finale.

Nell'ambito del colloquio si analizzano i risultati relativi ai fattori valutativi considerati, i problemi e le relative cause e le eventuali interventi ritenuti necessari per il miglioramento delle prestazioni.

La valutazione finale è comunicata dal dirigente al dipendente in modo riservato.

Il dipendente può sempre chiedere informalmente spiegazioni al dirigente valutatore.

Entro 7 giorni dal ricevimento della comunicazione, il dipendente può chiedere, formalmente, che il dirigente valutatore riveda la propria valutazione; a tal scopo il predetto dirigente, ricevuta la richiesta, fissa un apposito incontro con il dipendente valutato, che può farsi assistere da un rappresentante di sua fiducia.

Qualora il dirigente non provveda entro 30 giorni dalla richiesta, il dipendente potrà formulare istanza al coordinatore dei dirigenti, se esistente, o al Segretario Comunale, affinché solleciti il dirigente all'adozione del relativo provvedimento. Il coordinatore dei dirigenti o il Segretario Comunale procedono alla contestuale e formale segnalazione all'OIV.

All'esito dell'incontro il dirigente può confermare o modificare la propria precedente valutazione.