

## **CRITERI GENERALI PER L'ASSEGNAZIONE DELLA PREMIALITA' AI DIPENDENTI**

### **(estratto dalla metodologia di valutazione dei dipendenti)**

#### **Art. 2 – Assegnazione degli obiettivi**

- 1) Il processo valutativo fa riferimento al ciclo di gestione della performance. Ogni dirigente, in coerenza con gli obiettivi strategici e/o i compiti istituzionali del settore, individua gli obiettivi da assegnare ai lavoratori appartenenti alla propria ripartizione organizzativa o a unità temporanee di progetto distinguendo, se necessario, tra quelli individuali e di gruppo.
- 2) Il peso degli obiettivi, già assegnato in sede valutazione delle prestazioni dei dirigenti, non entra direttamente nella definizione del punteggio assegnato al personale.

#### **Art. 3 – Requisiti degli obiettivi**

- 1) Gli obiettivi assegnati ai lavoratori devono soddisfare i seguenti requisiti:
  - a) Rilevanza e pertinenza rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'Amministrazione;
  - b) adeguata specificità e misurabilità in termini concreti e chiari;
  - c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
  - d) riferimento ad un arco temporale determinato corrispondente alla durata dello strumento di programmazione in cui sono inseriti;
  - e) commisurazione, ove possibile, ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe, tenendo anche conto dei contenuti del sistema di *ranking* definito in esito ai processi di cui all'art. 13 del D.lgs. n. 150/2009;
  - f) confrontabilità con le tendenze della produttività delle singole ripartizioni operative semplici (squadre, servizi, uffici) con riferimento, ove possibile, al triennio precedente;
  - g) correlazione alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.
- 2) Un obiettivo può essere misurato sotto il profilo dell'efficacia (qualità, trasparenza, tempestività, etc), dell'efficienza, della rispondenza agli standard, della regolarità, della produttività. La valutazione del grado di conseguimento è pertanto riferita alla sommatoria delle singole misurazioni ovvero ad uno o più indicatori attinenti alla sfera dell'efficacia (qualità, tempestività), trasparenza, economicità, produttività, regolarità.

#### **Art. 4 – Rilevanza delle aree di valutazione**

- 1) La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi è effettuata sulla base di indicatori quantitativi e qualitativi identificati secondo i criteri definiti all'art. 3.

- 2) La valutazione dei comportamenti attesi è elaborata mediante l'analisi di alcuni *items*, descritti agli articoli 7 e 8, secondo una scala di graduazione indicata all'articolo 7 e riprodotti in una apposita scheda. Gli *items* concorrono a definire le singole "aree" di valutazione. La valutazione è assolta con il punteggio assegnato a ciascun *item* concorrendo gli stessi all'elaborazione della motivazione.
- 3) La definizione dei comportamenti attesi è effettuata anche in riferimento alle categorie, tramite la differenziazione degli *items* presi in considerazione per ciascuna di esse (vedi scheda).
- 4) Il dirigente, in fase di programmazione, può dare una rilevanza diversa alle aree di valutazione dei comportamenti attesi, ottenendo un diverso equilibrio in funzione dei comportamenti attesi rispetto alla posizione, al particolare rischio e/o alla complessità collegato alla natura della prestazione, al contesto in cui si opera, e anche in ragione degli obiettivi assegnati.

### Art. 7 - Articolazione e rilevanza degli elementi di valutazione

- 1) La valutazione del personale dei livelli è articolata in due ambiti (vedi art. 1, comma 3): cioè il grado di raggiungimento degli obiettivi, e la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti durante il periodo considerato. Ad ogni parte è assegnato un peso di 50 punti. Il punteggio massimo previsto per la valutazione è di 100 punti.
- 2) Il **primo ambito** è quello del grado di **raggiungimento degli obiettivi** del gruppo in cui è inserito il dipendente e/o degli obiettivi individuali assegnati al dipendente. In generale gli obiettivi considerati sono quelli al raggiungimento dei quali il dipendente abbia significativamente partecipato. La valutazione viene effettuata misurando per ogni obiettivo il grado di raggiungimento attraverso gli indicatori identificati.
- 3) Il **secondo ambito** è quello dei **comportamenti organizzativi** a cui è sempre assegnato un punteggio complessivo di **50** punti. La distribuzione del peso di questi cinquanta punti sulle diverse aree (*items*) di valutazione è responsabilità del dirigente, il/la quale terrà in considerazione la rilevanza di ciascun *item* rispetto ai contesti organizzativi.
- 4) Il dirigente **può assegnare il peso zero** a un item che non corrisponda alle competenze ed ai comportamenti attesi dal lavoratore.
- 5) La valutazione dei comportamenti organizzativi è elaborata mediante l'analisi delle aree di valutazione (*items*) descritti all'art. 8, nel quale vengono evidenziati, a titolo esemplificativo, alcuni comportamenti sia a livello operativo, sia per posizioni più complesse. In sede di valutazione ad ogni area di comportamento atteso può essere attribuito un punteggio da 1 a 7.

La scala di giudizio relativo a ciascun *item* è così articolata:

1. il comportamento è stato oggetto di più contestazioni disciplinari, e/o ha determinato un costante apporto negativo alla struttura organizzativa;
2. il comportamento è stato oggetto di ripetute osservazioni durante l'anno e/o ha presentato ripetuti atteggiamenti negativi e non collaborativi;
3. il comportamento non è stato accettabile e ha presentato molti aspetti critici che non hanno permesso il miglioramento dell'organizzazione;
4. il comportamento è stato accettabile, ma con prestazioni non ancora adeguate alle aspettative di ruolo;

5. il comportamento è stato adeguato al ruolo, pur rilevando aree significative di miglioramento;
  6. il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni quantitativamente o qualitativamente buone e che hanno consentito il miglioramento dell'organizzazione;
  7. il comportamento è stato caratterizzato da prestazioni ineccepibili ed eccellenti sia sotto il profilo quantitativo che qualitativo e che hanno consentito il miglioramento e l'innovazione dell'organizzazione.
- 6) La metodologia prevede il calcolo della valutazione ponderata di ciascuna area (= valutazione moltiplicato il peso) e l'evidenza del punteggio finale (sommatoria della valutazione ponderata delle singole aree, rapportata al punteggio max ottenibile per ciascuna area e evidenziato come percentuale di punteggio). Il punteggio finale si ottiene dalla media delle valutazioni ottenute in ciascun ambito di valutazione, che rappresenta la valutazione effettiva su base 100 come viene **esemplificato** nelle tabelle allegate.
- 7) Applicando la metodologia è possibile ottenere un'unica lista del personale ordinata in funzione della valutazione effettiva.

#### **Art. 8 - Aree di valutazione**

- 1) Il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali e/o di gruppo è valutato in base agli indicatori quantitativi e qualitativi identificati in fase di definizione degli obiettivi.
- 2) Il comportamento organizzativo è valutato secondo i fattori e la graduazione indicati all'art. 7. I comportamenti organizzativi sono individuati nei seguenti *items*:
  - a) **Relazione e integrazione** con possibile riferimento a:
    - comunicazione e capacità relazionale con i colleghi,
    - partecipazione alla vita organizzativa,
    - capacità di lavorare in team.
  - b) **Innovatività** con possibile riferimento a:
    - iniziativa e propositività,
    - capacità di risolvere i problemi,
    - capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche,
    - capacità di contribuire alla trasformazione del sistema e/o miglioramenti organizzativi,
    - capacità di individuare e proporre regole e modalità operative nuove,
    - concorso all'introduzione di strumenti gestionali innovativi.
  - c) **Sensibilità economica** con possibile riferimento a:
    - gestione attenta ed efficiente delle risorse economiche e strumentali affidate,
    - gestione attenta alle strutture e agli spazi fisici,
    - capacità di standardizzare le procedure (amministrative o operative), finalizzandole al recupero dell'efficienza,
    - sensibilità alla razionalizzazione dei processi.
  - d) **Orientamento alla qualità dei servizi** con possibile riferimento a:
    - rispetto dei termini dei procedimenti,
    - capacità di organizzare e/o gestire il tempo di lavoro per il raggiungimento degli obiettivi di produzione,
    - comprensione e rimozione delle cause degli scostamenti dagli standard di servizio rispettando i criteri quali-quantitativi,
    - precisione nell'applicazione delle regole che disciplinano le attività e le procedure
  - e) **Rapporti con l'unità operativa di appartenenza** con possibile riferimento a:

- concorso nella definizione dei piani e flussi di lavoro all'interno dell'unità di appartenenza,
  - disponibilità alla temporanea variazione degli stessi in ragione di eventi che influiscono sugli stessi in ragione delle assenze dei collaboratori,
  - flessibilità operativa a fronte di cambiamenti organizzativi,
  - comprendere e aderire alle priorità e ai ritmi di lavoro dell'unità di riferimento
- f) **Capacità di interpretazione dei bisogni e programmazione dei servizi** con possibile riferimento a:
- capacità di interpretare i fenomeni, il contesto di riferimento e l'ambiente in cui è esplicata la prestazione lavorativa ed orientare coerentemente il proprio comportamento,
  - attenzione alle esigenze dell'utenza,
  - capacità di cogliere il bisogno espresso dall'utenza e di individuare adeguate modalità di segnalazione di bisogni e criticità a colleghi e strutture coinvolti nell'erogazione dei servizi.

**Art. 12 - Elaborazione della valutazione finale**

- 3) Il sistema prevede cinque ambiti di merito. Per ogni ambito, escluso l'ultimo, è previsto un valore minimo di ingresso collegato alla scala di valutazione:
- L'ambito **E** corrisponde a valutazioni inferiori alla dimensione dell'adeguatezza pari al 65%
  - L'ambito **D** rappresenta la dimensione della prestazione adeguata: l'ingresso in tale ambito è associato a valutazioni maggiori o uguali al 65% e fino a 79,99%.
  - L'ambito **C** è associato a valutazioni comprese tra 80% e 89,99%.
  - L'ambito **B** è associato a valutazioni comprese tra 90% e 94,99%.
  
  - L'ambito **A** rappresenta la valutazione di merito alto: l'ingresso in tale ambito è associato a valutazioni maggiori o uguali al 95%.
-