



# **CITTA' DI BONDENO**

Provincia di Ferrara

---

---

**SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA  
PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE E  
DEI TITOLARI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

---

## **INDICE**

**PREMESSA**

### **VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

**ART 1. DESTINATARI DELLA PROCEDURA**

**ART.2 CRITERI METODOLOGICI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E RISULTATI**

2.1 IMPEGNO E QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

2.2 SOGGETTI COMPETENTI ALLA VALUTAZIONE

2.3 PERIODICITA' DELLA VALUTAZIONE

2.4 PROCEDURA DI VALUTAZIONE

**ART.3 CRITERI PER L'UTILIZZO DELLE RISORSE VARIABILI A FINANZIAMENTO DELLA PRODUTTIVITA'**

1. IL SALARIO AZIENDALE DI PRODUTTIVITA'

2. SALARIO AZIENDALE DELLA VALUTAZIONE DELL'IMPEGNO E QUALITA' DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

### **VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

**ART 1. DESTINATARI DELLA PROCEDURA**

**ART.2 CRITERI METODOLOGICI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E RISULTATI**

2.1 FATTORI DI VALUTAZIONE

2.2 SOGGETTI COMPETENTI ALLA VALUTAZIONE

2.3 PERIODICITA' DELLA VALUTAZIONE

2.4 PROCEDURA DI VALUTAZIONE

## **PREMESSA**

### **FINALITA' E CARATTERISTICHE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

Il sistema di gestione della performance ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa come contributo che una entità (individuo, gruppo di individui, ambito organizzativo o ente) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti.

## **VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIPENDENTE**

### **ART 1. DESTINATARI DELLA PROCEDURA**

1. I dipendenti a tempo indeterminato assunti o cessati nel corso dell'anno oggetto della valutazione della performance.
2. I dipendenti a tempo determinato che nell'anno di riferimento avranno prestato la loro attività per tutto l'anno (dal 01/01 al 31/12) o per l'intero anno scolastico per il personale che opera nei servizi scolastici. (assunzione il primo giorno dell'attività didattica)

### **ART.2 CRITERI METODOLOGICI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E RISULTATI**

1. In questa sede sono stati stabiliti i criteri generali della metodologia permanente di valutazione delle prestazioni dei dipendenti, attribuendo a loro il giusto peso e valutazione. Detta determinazione è indispensabile per individuare i soggetti potenzialmente più meritevoli;
2. Il criterio di selettività necessario per l'individuazione di tali soggetti si basa quindi sul conseguimento di una valutazione di un certo "peso" così come previsto dalle norme contrattuali, ritenuto valido principio attuativo della politica di sviluppo delle risorse umane e della produttività;
3. I criteri di seguito elencati saranno utilizzati per l'erogazione della quota parte del salario aziendale di produttività, di cui all'art. 17 comma 2 lettera A CCNL 01/04/1999

#### **2.1 IMPEGNO E QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE**

E' il parametro che definisce in generale la prestazione del singolo dipendente nell'ambito dell'attività comunale e ne qualifica il rapporto con l'Ente, con riguardo alle seguenti competenze (in analogia alla valutazione introdotta per le Posizioni Organizzative e per i Dirigenti) naturalmente rapportata al grado di responsabilità connesso alle funzioni assegnate:

- a) Competenze operative;
- b) Competenze organizzative;

**Per la Categoria A:**

a) Competenze operative:

- Grado di puntualità, di precisione, impegno e affidabilità nell'assolvimento delle prestazioni assegnate;
- Capacità e autonomia operativa e di traduzione in interventi finiti delle indicazioni dei programmi di lavoro assegnati;
- Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo;
- Utilizzo di nuove tecnologie, nuove procedure e/o metodologie lavorative;

b) Competenze organizzative

- Capacità di ottimizzare le condizioni organizzative del contesto operativo di competenza;
- Capacità di affrontare e risolvere problemi imprevisti e di attuare azioni conseguenti per la riuscita dell'incarico affidato;
- Capacità di lavorare in gruppo;

**Per le Categorie B (B1 e B3) e C:**

a) Competenze operative:

- Grado di puntualità, di precisione, impegno e affidabilità nell'assolvimento delle prestazioni assegnate;
- Capacità e autonomia operativa e di traduzione in interventi finiti delle indicazioni dei programmi di lavoro assegnati;
- Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo;
- Capacità di adattamento operativo all'ambito di intervento, alle esigenze di duttilità gestionale ed ai mutamenti organizzativi;
- Utilizzo di nuove tecnologie, nuove procedure e/o metodologie lavorative;
- Capacità di svolgere con maggiore competenza ed autonomia i compiti definiti per profilo;

b) Competenze organizzative

- Capacità di ottimizzare le condizioni organizzative del contesto operativo di competenza;
- Capacità d'iniziativa organizzativa e propositiva anche in termini di interpretazione delle problematiche e disponibilità alla loro realizzazione, con assunzione di responsabilità nell'ambito del grado assegnato;**(questo criterio va applicato solo per la Cat. B3 e C)**
- Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi e/o imprevisti e di attuare azioni conseguenti per la riuscita dell'incarico affidato;
- Capacità di lavorare in gruppo;
- Capacità di controllare adempimenti, forniture e servizi oggetto di contratto di affidamento a terzi, sulla base di direttive stabilite dal Responsabile di servizio;
- Capacità di negoziazione e gestione dei conflitti interpersonali;
- Capacità di favorire l'integrazione e l'armonizzazione dei fattori produttivi all'interno del proprio contesto e fra questo e il resto dell'organizzazione;**(questo criterio va applicato solo per la Cat. B3 e C);**

**Per le Categorie D (D1 e D3):**

a) Competenze operative:

- Grado di puntualità, di precisione, impegno e affidabilità nell'assolvimento delle prestazioni assegnate;
- Capacità e autonomia operativa e di traduzione in interventi finiti delle indicazioni dei programmi di lavoro assegnati;
- Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo;
- Utilizzo di nuove tecnologie, nuove procedure e/o metodologie lavorative;

- *Capacità di svolgere con maggiore competenza ed autonomia i compiti definiti per profilo ovvero di svolgere competenze aggiuntive nell'ambito della declaratoria di appartenenza;*
- *Capacità di adattamento operativo all'ambito di intervento, alle esigenze di duttilità gestionale ed ai mutamenti organizzativi;*
- *Propensione ai rapporti con l'utenza interna ed esterna ed allo sviluppo collaborativo;*
- *Capacità di proposizione, programmazione e pianificazione di attività;*
- *Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate sia in termini di costo/benefici , sia in termini di efficienza/qualità;*
- *Capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato, responsabilità sulla scelta ed impiego delle risorse e rispetto dei tempi;*

**b) Competenze organizzative**

- *Capacità di ottimizzare le condizioni organizzative del contesto operativo di competenza;*
- *Capacità d'iniziativa organizzativa e propositiva anche in termini di interpretazione delle problematiche e disponibilità alla loro risoluzione, con assunzione di responsabilità nell'ambito del grado assegnato;*
- *Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi e/o imprevisti e di attuare azioni conseguenti per la riuscita dell'incarico affidato;*
- *Capacità di lavorare in gruppo;*
- *Capacità di gestione dei rapporti contrattuali con interlocutori esterni ovvero di controllare adempimenti, forniture e servizi oggetto di contratto di affidamento a terzi, sulla base di direttive stabilite dal Dirigente;*
- *Capacità di negoziazione e gestione dei conflitti interpersonali;*
- *Capacità di favorire l'integrazione e l'armonizzazione dei fattori produttivi all'interno del proprio contesto e fra questo e il resto dell'organizzazione;*
- *Capacità di coinvolgimento nei processi lavorativi;*
- *Capacità di coordinamento dei collaboratori, di predisporre disposizioni operative, di monitorare le attività assegnate, di mantenere un clima operativo adeguato al miglioramento delle condizioni di lavoro;*

Ogni singolo criterio di valutazione sopra indicato concorre alla determinazione del “peso strategico complessivo” attribuibile alla valutazione della qualità della prestazione del lavoratore; tale “peso” viene ripartito nella scala di valori sotto indicata:

<b>Giudizio</b>	<b>A1/A5</b>	<b>B1/B7</b>	<b>B3/B7</b>	<b>C1/C5</b>	<b>D1/D6</b>
Insufficiente	15	17	20	20	25
Sufficiente	23	26	29	30	38
Significativo	31	34	38	40	51
Buono	39	43	47	50	64
Rilevante	47	51	56	60	77
Elevato	<b>55</b>	<b>60</b>	<b>65</b>	<b>70</b>	<b>90</b>

**2.2 SOGGETTI COMPETENTI ALLA VALUTAZIONE**

La valutazione spetta al Dirigente in accordo con il Responsabile del Servizio, salvo che nel caso di valutazione di quest'ultimo. Essa deve essere motivata e motivabile per ogni singolo fattore utilizzato. Allo scopo di evitare che le differenti sensibilità estimative dei Dirigenti di ogni settore provochino drastiche valutazioni di disparità, è opportuno che il Collegio si riunisca per una valutazione complessiva e condivisa.

## 2.3 PERIODICITA' DELLA VALUTAZIONE

La valutazione del personale avviene con cadenza annuale, **entro il 31 marzo di ogni anno successivo a quello di riferimento.**

## 2.4 PROCEDURA DI VALUTAZIONE

1. La valutazione complessivamente attribuita a ciascun soggetto selezionato è data dalla sommatoria del punteggio attribuito ad ogni singolo criterio. La valutazione inferiore a “significativo” riferita *all'impegno e qualità della prestazione individuale*, determina la non ammissione alla distribuzione del salario aziendale di produttività.
2. La valutazione del personale è effettuata da ciascun Dirigente sull'apposita scheda di valutazione allegata al presente atto e notificata al dipendente interessato.
3. Il lavoratore interessato potrà nel termine di 10 giorni dalla ricezione della comunicazione sui risultati della valutazione procedere ad un contraddittorio con il proprio Dirigente; In caso di mancato accordo, entro ulteriori 10 giorni, potrà inoltrare opposizione presentando le proprie controdeduzioni ed osservazioni alla Commissione Paritetica, i cui componenti saranno individuati con apposito atto e che dovrà esprimersi entro trenta giorni dalla data di ricevimento delle comunicazione.

### **ART.3 CRITERI PER L'UTILIZZO DELLE RISORSE VARIABILI A FINANZIAMENTO DELLA PRODUTTIVITA'**

1) **Il salario aziendale di produttività** è incentrato sui seguenti elementi :

- a) **“Salario aziendale di raggiungimento degli obiettivi”** da corrispondere a tutti i dipendenti in rapporto alla parametrizzazione per categoria d'appartenenza individuata al termine del seguente periodo, **sulla base della valutazione del grado di realizzazione degli obiettivi di PEG:**

#### **PARAMETRI DELLE CATEGORIE PROFESSIONALI**

ex 3° q.f. (A1 – A5) par. 100
ex 4° q.f. (B1 – B7) par. 120
ex 5° q.f. (B3 – B7) par. 140
ex 6° q.f. (C1 – C5) par. 160
ex 7° q.f. (D1 – D6) par. 185
ex 8° q.f. (D3 – D6) par. 200

**A tale salario aziendale è riservato il 60% della quota del fondo di produttività a disposizione.**

La fase di corresponsione della seguente quota di produttività è preceduta dalle seguenti fasi procedurali:

**1° INDIVIDUAZIONE DEI PROGETTI** : I progetti contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione dell'anno di riferimento, individuano i requisiti di effettivo incremento della produttività e miglioramento dei servizi che esprimono un risultato aggiuntivo apprezzabile rispetto al risultato atteso dalla normale prestazione di lavoro, ciò sta a significare che nella redazione del PEG saranno indicati gli

aspetti innovativi e migliorativi che connotano i progetti da realizzare, allo scopo di poter comunicare in modo chiaro ed esaustivo al personale come dovrà svolgersi l'attività richiesta.

**Tali requisiti potranno essere considerati sotto l'aspetto quali-quantitativo; a titolo esemplificativo si riporta la seguente indicazione:**

**ASPETTO QUALITATIVO:** Soddisfamento di esigenze dell'utente, interno ed esterno, prima non considerate (maggiori orari di erogazione dei servizi, maggiori e/o più frequenti interventi in campo manutentivo, ad es, a parità di condizioni, maggiori accertamenti per entrate, riorganizzazione operativa, assunzione di nuovi procedimenti) minori spese di realizzazione programmi a parità di qualità, realizzazione dell'intervento in tempi minori;

**ASPETTO QUANTITATIVO:** aumento misurabile della produzione (atti, azioni, interventi progetti ECC.)

**2\*) COMUNICAZIONE:** I progetti dettagliati nel PEG, individuati e condivisi in seno al Collegio dei Dirigenti, vanno quindi dichiarati ai lavoratori interessati, coinvolgendo naturalmente i Capi servizio che a loro volta sono destinatari dell'istituto della responsabilità;

**3\* VALUTAZIONE DEL GRADO DI REALIZZAZIONE GENERALE DEI PROGETTI INDIVIDUATI NEL PEG ( RISULTATO AGGIUNTIVO RAGGIUNTO):** E' l'azione con la quale si definisce il grado di effettiva realizzazione dei progetti e conseguimento degli obiettivi ad esso connessi, con l'individuazione dei risultati attesi in termini di miglioramento apprezzabile del servizio. La quota parte di produttività da attribuire ai lavoratori sarà definita in base al grado di realizzazione generale dei progetti secondo la tabella che segue. **La competenza per la valutazione del grado di realizzazione dei progetti sarà affidata al Nucleo di valutazione, che potrà essere supportato, all'occorrenza e per acquisire ulteriori dati e informazioni, dal Dirigente di Settore di riferimento.**

Grado di Realizzazione del Progetto	Indici di realizzazione	% di realizzazione	% di attribuzione
	Realizzato nei tempi e quantità previsti	> 80 % - 100%	100
	Realizzato con uno scarto limitato sulla quantità prevista o sui tempi previsti	≥ 70 % < 80%	90
	Realizzato con uno scarto limitato sia sui tempi, sia sulla quantità	> 50% ≤ 70%	70
	Realizzato con uno scarto più significativo sui tempi e quantità	> 30% ≤ 50%	50
	Parzialmente realizzato	≤ 30%	10

Nel caso di parziale o mancato raggiungimento degli obiettivi dovrà tenersi conto di tutti gli elementi che hanno inciso sulla circostanza (ridimensionamento delle risorse economiche assegnate, riduzione di personale, aumento dei procedimenti, assenza a vario titolo del personale e di quant'altra circostanza a ciò attinente)

La quota teorica per dipendente di tale salario è individuata con riferimento alla tabella parametrica indicata e la sua attribuzione avviene in relazione al grado di realizzazione generale dei progetti come sopra determinati, nonché ai giorni di effettiva presenza in servizio.

Nel computo delle presenze effettive vanno comprese: le ferie, recupero lavoro straordinario, trasferte e le assenze correlate all'astensione obbligatoria per maternità e interdizione anticipata per maternità, paternità, infortunio sul lavoro, malattia professionale, assenze correlate a patologie gravi che richiedono terapie salvavita nonché i permessi sindacali, riposi compensativi, permessi concessi al portatore di handicap ai sensi della legge 104/1992,

permessi per donazione sangue e midollo osseo, permessi per lutto o per gravi motivi personale e famigliari.

**2. “Salario aziendale della valutazione dell’impegno e qualità della prestazione individuale”** : compensa il merito della prestazione fornita da ogni singolo dipendente secondo i criteri “ impegno e qualità della prestazione individuale “ descritti all’art. 2.1, utilizzati anche per l’applicazione dell’istituto delle progressioni orizzontali.

**A tale Salario aziendale viene riservato il 40% del Fondo di produttività disponibile.**

**Titolare di questa competenza è il Dirigente.** Allo scopo di evitare che le differenti sensibilità estimative dei Dirigenti di ogni settore provochino drastiche valutazioni di disparità è opportuno che il Collegio si riunisca per una valutazione condivisa.

## **VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

### **ART 1. DESTINATARI DELLA PROCEDURA**

I dipendenti dell’Ente che nell’anno di riferimento sono stati incaricati di posizione organizzativa

### **ART.2 CRITERI METODOLOGICI DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E RISULTATI**

1. In questa sede sono stati stabiliti i criteri generali della metodologia permanente di valutazione delle prestazioni dei dipendenti titolari di posizione organizzativa, attribuendo a loro il giusto peso e valutazione. Detta determinazione è indispensabile per individuare i soggetti potenzialmente più meritevoli;

2. I criteri di seguito elencati saranno utilizzati per l’erogazione della retribuzione di risultato.

#### **2.1 FATTORI DI VALUTAZIONE**

In sede di valutazione saranno considerati i seguenti fattori:

##### **A. Valutazione delle prestazioni:**

- Capacità di proposizione, programmazione e pianificazione di attività.
- Capacità di gestire e promuovere le innovazioni tecnologiche e/o procedurali e di favorire un clima produttivo.
- Capacità di gestire le risorse finanziarie assegnate sia in termini di costi/beneficio, sia in termini di efficienza/qualità
- Capacità di esercitare l’ autonomia connessa al proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato, responsabilità sulla scelta ed impiego delle risorse e rispetto ai tempi

- Capacità di adattamento e flessibilità nell'assunzione di incarichi e/o nell'assolvimento di funzioni

#### **B. Valutazione delle competenze organizzative:**

- Capacità di ottimizzare le condizioni organizzative del contesto di pertinenza.
- Capacità di favorire l'integrazione e l'armonizzazione dei fattori produttivi all'interno del proprio contesto e fra questo ed il resto dell'organizzazione.
- Capacità di negoziazione e gestione dei conflitti interpersonali
- Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisti e di predisporre con autonomia adeguati piani d'intervento
- Capacità di gestione dei rapporti contrattuali con interlocutori esterni

#### **C. Valutazione dei risultati**

- Grado di raggiungimento obiettivi dei programmi/progetti (in relazione alle risorse umane e finanziarie disponibili).
- Determinazione nel raggiungimento degli obiettivi assegnati e spirito di servizio.

### **2.2 SOGGETTI COMPETENTI ALLA VALUTAZIONE**

La valutazione spetta al Dirigente responsabile del servizio cui è assegnata l'unità di posizione organizzativa. Essa deve essere motivata e motivabile per ogni singolo fattore utilizzato.

### **2.3 PERIODICITA' DELLA VALUTAZIONE**

La valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa avviene con cadenza annuale, **entro il 31 marzo di ogni anno successivo a quello di riferimento.**

### **2.4 PROCEDURA DI VALUTAZIONE**

1. La valutazione complessivamente attribuita a ciascun soggetto selezionato è data dalla sommatoria del punteggio attribuito ad ogni singolo criterio.
2. La valutazione del personale è effettuata da ciascun Dirigente sull'apposita scheda di valutazione allegata al presente atto e notificata al dipendente interessato.
3. La valutazione si conclude con l'assegnazione di un punteggio finale complessivo, al quale viene fatto corrispondere il valore economico della retribuzione di risultato da assegnare secondo i seguenti criteri:
  - fino a 20 punti, che corrisponde al giudizio di "scarso" in tutti i predetti criteri di valutazione, al dirigente non spetta alcuna retribuzione di risultato;
  - da 21 a 50 punti al dirigente viene attribuito il 25% della retribuzione di risultato;
  - da 51 a 75 punti al dirigente viene attribuito il 50% della retribuzione di risultato;
  - oltre i 75 punti al dirigente viene attribuita il 100% della retribuzione di risultato.
4. Il lavoratore interessato potrà nel termine di 10 giorni dalla ricezione della comunicazione sui risultati della valutazione procedere ad un contraddittorio con il proprio Dirigente.