

## **Criteria definiti nel Sistema di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio**

**Anno 2018**

### **Personale Dirigente**

Al fine di garantire un adeguato processo di misurazione indispensabile per una corretta valutazione della performance, la Giunta Camerale provvede annualmente ad assegnare al Segretario Generale, gli obiettivi strategici coerenti con le linee programmatiche di attività dell'Ente definite nella Relazione Previsionale Programmatica distinti in obiettivi organizzativi e obiettivi individuali.

Il dirigente di vertice assegna a sua volta, con propria Determinazione, ai dirigenti di area gli obiettivi operativi, che costituiscono sviluppo degli obiettivi strategici, anch'essi distinti in obiettivi organizzativi riferiti alle singole aree o unità operative e obiettivi individuali. In prima approssimazione vengono reputati obiettivi operativi gli obiettivi da cui discendono obiettivi attribuiti anche a strutture di livello non dirigenziale.

Nell'ambito degli obiettivi si individuano obiettivi relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità (performance organizzativa) e obiettivi di performance individuale. Gli obiettivi restanti vengono reputati a carattere individuale.

La definizione degli obiettivi strategici e operativi rappresenta un momento fondamentale per l'articolazione dell'albero della performance e della stesura del Piano della performance relativo all'esercizio annuale.

Vengono, poi, definiti, in esito alla proposta formulata dall'Organismo di valutazione ai sensi art. 8 DPR 254/2005, i **parametri di valutazione o target** (misure e indicatori di verifica) relativi a ciascun obiettivo che consentono di misurarne il grado di raggiungimento con l'attribuzione di un punteggio attribuito in relazione al loro andamento a consuntivo.

In seguito alla formalizzazione dei target viene stilato un documento tecnico di valutazione, sottoposto all'approvazione della Giunta camerale, nel quale viene specificato in dettaglio l'algoritmo di determinazione del punteggio riferito al livello di conseguimento di tutti gli obiettivi attribuiti al dirigente apicale nell'esercizio nonché alla valutazione delle prestazioni, secondo i principi precisati nei successivi paragrafi.

Con riferimento al personale dirigente non apicale analogo documento sarà formalizzato con determinazione del Segretario Generale.

§ La struttura della valutazione viene confermata nella seguente articolazione:

a) Valutazione concernente il <b>raggiungimento degli obiettivi organizzativi e individuali</b>	70% del punteggio complessivo; almeno il 50% del medesimo punteggio complessivo sarà legato al raggiungimento di obiettivi organizzativi
b) Valutazione concernente le <b>prestazioni</b> del dirigente	30% del punteggio complessivo

La componente di cui al punto a) concerne le fattispecie di cui all'art. 5 comma 11, alinea a) del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

La componente di cui al punto b) include le fattispecie di cui all'art. 5 comma 11, alinea b) del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135

Il punteggio complessivo, espresso in centesimi, è la somma del punteggio finale delle due voci di valutazione

La valutazione dei risultati e delle prestazioni avviene comunque, in considerazione della presenza sia di aspetti che implicano interpretazione dei dati, sia dell'esigenza di valutare l'incidenza di fattori esterni all'ambito di azione dei dirigenti, previa acquisizione di una relazione dettagliata dei dirigenti medesimi.

§ Per la valutazione del **raggiungimento degli obiettivi** si procede sulla base del valore assunto da ogni indicatore rilevato al termine dell'esercizio attraverso il sistema controllo di gestione:

- Il valore assunto da ogni indicatore determina, per fasce, un diverso livello percentuale di punteggio applicato alla pesatura del singolo indicatore nell'ambito dell'obiettivo prescelto
- La somma dei punteggi attribuiti agli indicatori di performance rappresenta il punteggio assegnato in relazione al conseguimento di ogni obiettivo
- Salvo che non sia stata prevista una ponderazione differenziata dei diversi obiettivi, si procede alla media aritmetica dei punteggi attribuiti, media che è naturalmente rappresentata da un valore compreso tra 0 e 100.

Allo scopo di determinare il punteggio finale dedicato alla componente di risultato si calcola il 70% di tale valore medio.

§ Per la **valutazione delle prestazioni** del dirigente si procede alla determinazione del punteggio riferito alle competenze e prestazioni della dirigenza considerando i seguenti indicatori di tipo qualitativo concernenti le competenze organizzative:

- Gestione risorse e capacità di valutazione dei collaboratori
- Innovazione
- Programmazione, Controllo e Monitoraggio
- Flessibilità
- Interazione
- Leadership

Il punteggio attribuito per ciascuna voce è compreso tra 0 e 5 (con decimali); il punteggio complessivo varia da 0 a 30 centesimi.

Nell'ambito delle competenze organizzative considerate, è stato confermato, nella prima di esse, il riferimento esplicito alla capacità di valutazione dei collaboratori richiamato dal D.Lgs. n. 150/09 e dal D.L. 95/12 convertito con L. 7 agosto 2012, n. 135.

La valutazione del dirigente apicale è effettuata dalla Giunta camerale, previa proposta valutativa dell'OIV.

La valutazione della dirigenza non apicale avviene ad opera del Segretario Generale con il supporto tecnico dell'OIV previa acquisizione delle Relazioni finali dei dirigenti interessati e dell'indagine di feed back organizzativo condotta secondo le specifiche approvate con determinazione del Segretario Generale.

§ Nell'ipotesi in cui uno o più obiettivi divengano non realizzabili per fattori esterni all'Ente o dallo stesso non oggettivamente padroneggiabili, ovvero vengano radicalmente modificati o abbandonati a seguito degli indirizzi politici della Camera di Commercio e l'Ente non ritenga di modificare gli obiettivi e/o gli indicatori in prospettiva infrannuale (anche attraverso la revisione del piano delle performance), il relativo punteggio massimo teorico proporzionato viene trasferito dalla quota per obiettivi a quella

per prestazioni, con atto, anche contestuale alla valutazione, del soggetto competente ad attribuire gli obiettivi medesimi.

### **Personale incaricato di posizione organizzativa**

Il sistema di misurazione, valutazione e incentivazione dei funzionari incaricati di posizione organizzativa ex art. 13 CCNL 21.5.2018 si sviluppa in conformità con l'impianto metodologico approvato con determinazione del Segretario Generale n. 256/A del 25 giugno 2003, sulla base del documento elaborato in allora dalla società di consulenza ORMES Consulting e confermato, da ultimo, con provvedimento della Giunta Camerale n. 195 del 17 giugno 2013, con le precisazioni di seguito indicate.

Si farà riferimento al documento in origine adottato con l'esplicita esclusione delle parti previste nell'impianto metodologico iniziale ma in realtà riferite ad obiettivi e ad aspetti organizzativi circoscritti ai lineamenti programmatici per l'anno 2003. Il sistema valutativo di riferimento è pertanto ricondotto al documento allegato (Allegato 1).

L'impianto del sistema, a carattere misto, integra la gestione per obiettivi e la valorizzazione del contributo individuale, in armonia con le previsioni del pur successivo D.Lgs. n. 150/09 e ss.mm.ii..

Esso è così articolato:

- |  |                                     |
|--|-------------------------------------|
| 1) Valutazione concernente il raggiungimento degli obiettivi | 60% della retribuzione di risultato |
| 2) Valutazione concernente la prestazione realizzata         | 40% della retribuzione di risultato |

La componente di cui al punto 1 concerne le fattispecie di cui agli alinea a) dell'art. 5, comma 11bis del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

Nella valutazione, di competenza dei dirigenti ai sensi degli artt. 16 e 17 del D.Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, si ha riguardo agli obiettivi di azione, aventi carattere misurabile, formalmente attribuiti ai funzionari interessati per ciascun esercizio con Determinazione del Segretario Generale e all'andamento degli indicatori formalizzati nel Piano della performance, o in altro idoneo atto previsto dall'ordinamento dell'Ente, fermo restando il riferimento agli obiettivi strategici e operativi sopra richiamati.

Tale riferimento è attestato, al fine dell'appartenenza e coerenza con i lineamenti programmatici generali, attraverso la codifica associata a ciascun obiettivo di azione. Tale codifica è composta di tre parti: la prima indica in cifra l'area strategica, la seconda in cifra (tra parentesi quadre) l'obiettivo strategico cui ciascun obiettivo in elenco è collegato o più affine, sulla base del piano della performance, la terza, sempre sulla base dello stesso piano, indica con codifica composita in numeri e in lettere il Dirigente e il relativo obiettivo operativo di riferimento.

A fini di completezza l'elenco e la codifica sono estesi agli obiettivi stabiliti con l'identico atto sopra citato nei confronti delle strutture sottoposte a diretto coordinamento dirigenziale.

Gli obiettivi di azione vengono monitorati e verificati direttamente con indicatori di tipo esclusivamente quantitativo che consentono di misurare il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini percentuali. La media ponderata o, in mancanza, semplice delle percentuali relative al grado di raggiungimento di ciascun obiettivo rappresenta l'esito della valutazione quantitativa della prestazione.

Nell'ipotesi in cui uno o più obiettivi divengano non realizzabili per fattori esterni all'Ente o dallo stesso non oggettivamente padroneggiabili, ovvero vengano radicalmente modificati o abbandonati a seguito degli indirizzi politici della Camera di Commercio o gestionale della dirigenza e l'Amministrazione non ritenga di modificare gli obiettivi e/o gli indicatori in prospettiva infrannuale (anche attraverso la revisione del piano delle performance), l'indicatore relativo all'obiettivo potrà essere ritenuto non computabile ai fini della valutazione finale.

La componente di cui al punto 2 concerne le fattispecie di cui all'alinea b) dell'art. 5, comma 11bis del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135

La valutazione dei funzionari incaricati di posizione organizzativa avviene ad opera del Segretario Generale, sentiti i Dirigenti d'Area, previa acquisizione delle Relazioni finali dei funzionari interessati e della rilevazione di feed back organizzativo, condotta secondo le specifiche approvate con Determinazione del Segretario Generale.

Allegato

## **Personale non dirigente**

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale è compiuta dai dirigenti in relazione:

- 1) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali
- 2) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi

Le due componenti coesistono nel processo di valutazione, anche attraverso la definizione di coefficienti fattori

1)

Per quanto concerne il primo profilo di valutazione la performance collettiva è incentivata sulla base di obiettivi tesi all'incremento della produttività ed al miglioramento quali-quantitativo dei servizi, predisposti dai dirigenti nell'ambito delle competenze loro spettanti ai sensi del D.Lgs.30.3.2001 n. 165 e successive modificazioni e formalizzati annualmente con provvedimento del Segretario Generale e successivo Ordine di Servizio.

Il Segretario Generale cura il coordinamento tra i diversi progetti. Il livello di conseguimento degli obiettivi viene certificato dall'Organismo Indipendente di Valutazione sulla base del livello di conseguimento degli obiettivi di cui ai precedenti moduli 1 e 2 nonché sulla base degli identici criteri precisati per le fattispecie di cui al modulo 2 qualora la struttura interessata non sia coordinata dalle figure professionali cui tale modulo si riferisce. Successivamente l'avvenuta realizzazione dei progetti o delle fasi di progetto e il livello di conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture vengono formalizzati con propria determinazione dal Segretario Generale.

Per ciascun progetto sono individuati obiettivi e modalità di svolgimento nonché il personale che ad esso prende parte. Ove non venga altrimenti definito esso coincide con la totalità dei dipendenti di ruolo addetti alle strutture coinvolte, incluso il personale pubblico di ruolo comandato presso la Camera di Commercio. E' consentita l'individuazione induttiva qualora il progetto includa tutti gli addetti di ruolo assegnati ad un'unità operativa alla data della stesura e l'identità dei singoli partecipanti sia desumibile da fonte dell'Amministrazione. Il personale neoassunto è inserito nel progetto sulla base dell'ufficio di assegnazione. Qualora un dipendente venga trasferito a diversa unità operativa esso viene ritenuto partecipante per l'intero periodo al progetto dell'unità operativa presso la quale abbia prestato il periodo di maggior durata o, in subordine, al progetto di provenienza.

In assenza di diversa precisazione i progetti hanno durata annuale. La durata dei progetti pluriennali è segmentata in stadi di avanzamento annuale ai fini della valutazione dei risultati conseguiti e della relativa incentivazione. Qualora i progetti abbiano durata infrannuale, la procedura di calcolo del coefficiente di presenza, successivamente definito, è proporzionalmente ridotta.

§ Il Responsabile del Settore o, ove mancante, il Dirigente d'Area individua per ciascun dipendente uno o più obiettivi individuali indicando i relativi indicatori quantitativi o temporali necessari per monitorarne e rilevarne il livello di raggiungimento. I predetti responsabili condividono tali obiettivi e le relative misure con i dipendenti interessati provvedendovi per vie brevi documentate, e ne verificano e certificano gli esiti documentati finali.

§ A decorrere dall'esercizio 2017 la valutazione di cui sopra contribuisce a determinare una quota parte del coefficiente CR di seguito disciplinato, nella misura stabilita con determinazione del Segretario Generale, previa acquisizione delle valutazioni dei sopra indicati responsabili.

La valutazione in ordine al livello di raggiungimento degli obiettivi collettivi e, nei tempi sopra indicati, individuali è determinata sulla base di quanto sopra previsto ed espressa, per ciascun dipendente, da apposito coefficiente, utilizzabile quale coefficiente fattore, denominato CR

**CR** = Coefficiente individuale di risultato. Valuta la qualità e il grado di raggiungimento a livello collettivo e individuale degli obiettivi programmati. In via transitoria, nel caso di assenza di obiettivi individuali programmati il coefficiente risulterà quindi identico per tutti gli addetti alla struttura. E' determinato dal dirigente responsabile del progetto con valore da 0 a 1 sulla scorta della valutazione di cui all'art. 37, comma 3, ultima frase del CCNL 22 gennaio 2004 con valutazioni coordinate e formalizzate dal Segretario Generale e sul livello di conseguimento dell'obiettivo individuale.

Per la quota concernente gli obiettivi collettivi il coefficiente sarà basato sul livello di conseguimento degli obiettivi di ordine superiore in modo mediato dal passaggio valutativo di competenza dirigenziale nei termini sopra precisati. Gli scostamenti rispetto a una piena proporzionalità matematica dovranno comunque essere contenuti in termini di non prevalenza.

L'assegnazione di valori inferiori a 1 non sarà determinata da cause esterne alla sfera d'azione dei partecipanti.

2)

La valutazione espressa dai dirigenti in ordine alla qualità del contributo di performance garantito dai singoli, con l'articolazione più oltre precisata, farà riferimento agli elementi e alla metodologia in passato formalmente esplicitati, come espressi nella scheda allegata (Allegato 2), rinvenendosi in essi un'analitica esplicitazione degli elementi di cui all'alea b) dell'art. 5, comma 11bis del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

In essa, peraltro, detti parametri verranno articolati su due profili distinti di valutazione:

- Profilo affidabilità, continuità, costanza
- Profilo adattamento, miglioramento, produttività

La valutazione è coordinata dal Segretario Generale su proposta dei Dirigenti di area competenti, sulla base dei seguenti elementi:

- Profilo affidabilità, continuità, costanza (1^ semischeda)
  - Qualità del lavoro svolto
  - Quantità del lavoro svolto
  - Spirito di collaborazione all'interno
  - Qualità del comportamento organizzativo
- Profilo adattamento, miglioramento, produttività (2^ semischeda)
  - Capacità di adattamento e disponibilità al cambiamento
  - Spirito di collaborazione all'esterno dell'azienda
  - Capacità di lavorare in gruppo
  - Spirito di iniziativa/autonomia

I punteggi derivanti dall'applicazione della scheda allegata determineranno, secondo la procedura più oltre descritta, l'inserimento in diverse fasce parametriche di un numero di dipendenti coerente con i criteri di equilibrio e differenziazione di seguito precisati. Il collocamento dei dipendenti nelle fasce parametriche prescindereà dalla qualifica di inquadramento.

I criteri sopra indicati dovranno garantire un'adeguata e sostanziale differenziazione degli incentivi riconosciuti, sulla base della disciplina vigente, anche ai sensi dell'art. 5, comma 11 quinquies, del D.l. 95/2012 convertito con Legge 135/2012.

I parametri stabiliti sulla base del punteggio assegnato in ogni semischeda saranno perciò così definiti dalla contrattazione decentrata integrativa secondo il seguente schema:

Da 37 a 40 punti (inclusi gli estremi):	Parametro A: .....
Da 27 a 36 punti (inclusi gli estremi)	Parametro B: .....
Da 20 a 26 punti (inclusi gli estremi)	Parametro C: .....
Meno di 20 punti	Parametro D: la valutazione si intende negativa ai fini

Al personale inserito nella fascia parametrica D in ambo i profili di valutazione non spetterà compenso.

Al fine di garantire un'omogeneità delle valutazioni tra i diversi settori di attività verrà adottata una procedura valutativa che vedrà l'attribuzione dei dipendenti alle fasce determinata sulla base delle valutazioni proposte, per semischeda, nelle apposite schede, su responsabilità dei dirigenti.

La valutazione sarà effettuata da parte della dirigenza nel suo complesso con il supporto dei funzionari competenti sulla base della scheda allegata. Si intendono allo scopo quali funzionari competenti i funzionari incaricati di Posizione Organizzativa ai sensi dell' art. 13 CCNL 21.5.2018 alle strutture coordinate dai quali il dipendente valutato sia stato addetto per la maggior parte dell'esercizio ovvero del periodo complessivamente lavorato. Per i dipendenti eventualmente incaricati di posizione organizzativa nel corso dell'esercizio tale adempimento è curato direttamente dal dirigente di area. In sede di attribuzione dei punteggi, si osserverà proporzionale riguardo alla tipologia delle mansioni richieste per ciascun livello dell'ordinamento professionale vigente, avuto riguardo all'unicità della graduatoria valutativa.

La procedura valutativa si svilupperà quindi nei termini di seguito descritti:

§ Compilazione a titolo propositivo delle schede di valutazione da parte di ciascun funzionario responsabile (o dirigente chiamato a diretto coordinamento) relativamente alle proposte di punteggi complessivi individuali, osservandosi i seguenti criteri e vincoli:

- Il responsabile, nell'esercizio della valutazione attribuita alla totalità del personale assegnato in relazione a ciascuno dei due profili valutativi disporrà di un **plafond di punti** ("grado di valutazione") complessivamente determinato dalla formula:

$$\text{Plafond di punti} = 32 \times \text{Numero addetti}$$

Ne consegue che, variando il punteggio attribuito ai valutati tra 0 e 40 punti in ogni semischeda, il valore medio dei punteggi assegnati nella stessa non potrà essere superiore a 32.

- Nell'attribuire i punteggi il valutatore garantirà obbligatoriamente un'adeguata variabilità del punteggio, verificata, sempre all'interno della stessa tipologia di semischeda, attraverso la ricorrenza delle seguenti condizioni:

**La somma algebrica degli scostamenti** di tutti i punteggi assegnati rispetto al valore di 32 punti non dovrà essere maggiore di zero. Essa potrà quindi essere uguale a zero o negativa.

**La somma degli scostamenti positivi** rispetto al valore di 32 punti, dovrà assumere il valore come segue definito:

Somma scostamenti positivi = Numero addetti alla struttura x 2 punti

- Il numero complessivo **dei dipendenti** per cui potrà essere proposto punteggio corrispondente a **parametro A (37 o più) non potrà comunque superare un terzo** dei valutati. Nel caso che dopo l'applicazione di tale coefficiente residui un resto a livello di settore, sarà consentita la proposta di un tale punteggio in una singola semischeda riferita a un ulteriore nominativo, ferme restando, in ogni caso, le precedenti condizioni.

§ Verifica da parte del dirigente di area di tutte le valutazioni espresse, con potere di apportarvi ogni modifica con proprio atto nel rispetto di tutti i vincoli sopra descritti e verifica della loro osservanza. Nei confronti degli addetti assegnati alle strutture coordinate da funzionari cui siano addetti meno di tre dipendenti valutati il dirigente ha facoltà di esprimere la valutazione in termini coerenti con i caratteri generali dell'impianto selettivo.

§ Il Segretario Generale ha facoltà di apportare ogni modificazione alle valutazioni proposte. La rideterminazione è compiuta dal Segretario Generale in piena autonomia gestionale.

§ Determinazione finale degli addetti inseriti in ciascuna fascia parametrica nei limiti sopra previsti, con atto di gestione del Segretario Generale

§ Determinazione del coefficiente parametrico complessivo (CPC) attribuito a ciascun dipendente, quale somma dei coefficienti stabiliti dal contratto decentrato attribuiti in relazione ai due profili esplicitati nelle semischede allo stesso riferito, con atto di gestione del Segretario Generale, al fine dell'inserimento nel sistema di computo dell'incentivo.

La condivisione degli esiti valutativi sopra descritti con i dipendenti interessati è attribuita alla competenza e alla responsabilità dei funzionari competenti come sopra definiti e, in caso di dipendenza diretta, dei dirigenti di area.

Ferma restando l'attribuzione del coefficiente parametrico complessivo il compenso dei singoli partecipanti sarà definito sulla base dei criteri stabiliti in sede di contrattazione decentrata. In tale sede si avrà comunque riguardo alla disciplina di Legge in materia e alle norme derivanti dalla contrattazione collettiva nazionale, in quanto applicabili. In tale sede potrà essere previsto l'inserimento di un parametro di valutazione integrativa della prestazione individuale per apprezzamento diretto da parte della dirigenza in ordine alla generalità degli elementi previsti dal sistema di valutazione.

La valutazione, intesa a destinare le risorse dirette ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito e all'impegno individuale attraverso l'attribuzione a singoli dipendenti di premi, è svolta nell'ambito degli elementi di valutazione di seguito riportati, alla luce dei criteri in applicazione delle competenze conferite alla normativa vigente alla contrattazione decentrata :

- α Relazioni interne
- β Relazioni esterne
- χ Tipo di responsabilità
- δ Professionalità acquisita

Analogamente la valutazione finalizzata alla corresponsione delle indennità e dei compensi di cui all'articolo 70 quinquies del CCNL 21.5.2018, al personale della categoria D, seguirà per quanto applicabile la disciplina contrattuale

Per il personale delle altre categorie richiamate nell'art. 70 quinquies del CCNL 21.5.2018, in sede valutativa il compenso, potrà essere subordinato all'attualità di accertato, formale, atto di gestione del Segretario

Generale in cui il dipendente risulti incaricato di svolgere funzioni di referente del funzionario preposto alla struttura di appartenenza, in relazione alla responsabilità per specifici processi.

Allegato