

## CRITERI DEFINITI NEI SISTEMI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE PER L'ASSEGNAZIONE DEL TRATTAMENTO ACCESSORIO CAMERA DI COMMERCIO DI LUCCA

### PERSONALE NON DIRIGENTE

#### **a) Suddivisione del c.d. "fondo incentivante"**

Le risorse da destinare all'erogazione dei compensi per l'incentivazione della produttività ed il miglioramento dei servizi sono individuate in sede di contrattazione decentrata integrativa. Per l'anno 2015, a tale fine sono destinati € 247.421 .

Affinché un dipendente possa partecipare alla distribuzione del premio incentivante è indispensabile avere lavorato effettivamente almeno 160 ore nel corso dell'anno solare oggetto di valutazione.

Una quota pari al **5%** del c.d. "fondo incentivante" potrà essere utilizzata dal Segretario Generale, in accordo con i dirigenti:

- 1) per compensare eventuali situazioni particolari che rischierebbero di non essere adeguatamente retribuite per i seguenti motivi:
  - a. impossibilità di raggiungimento di un obiettivo per cause esterne
  - b. condizioni di particolare disagio
  - c. particolare impegno
  - d. superamento degli obiettivi assegnati
  - e. specifiche situazioni particolari
- 2) per premiare suggerimenti che portino a significativi miglioramenti organizzativi e funzionali condivisi. I suggerimenti dovranno essere formalizzati per scritto sia alla casella suggerimenti che ai dirigenti interessati.

Tutti i casi di utilizzo della c.d. "perequazione" dovranno essere debitamente motivati. Quanto eventualmente residua del budget destinato alla perequazione e non utilizzato, andrà ad incrementare la parte del c.d. "fondo incentivante" (pari all'80% del totale) da ripartire tra le varie aree e da distribuire in base al raggiungimento degli obiettivi assegnati agli uffici (peso 60) ed in base alla valutazione delle capacità professionali (peso 40).

Una quota pari al **15%** del c.d. "fondo incentivante" verrà ripartita tra il personale a tempo indeterminato, in base al livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai Dirigenti.

La restante parte del c.d. "fondo incentivante" (pari all'**80%** del totale) viene ripartita tra le varie aree e distribuita in base al raggiungimento degli obiettivi assegnati agli uffici (peso 60) ed in base alla valutazione delle capacità professionali (peso 40).

Ad ogni Dirigente viene infatti assegnato un budget stabilito in relazione al numero delle ore effettivamente lavorate nell'anno di riferimento dalle persone con contratto a tempo indeterminato presenti nella propria Area.

Per incentivare i lavoratori a tempo determinato e temporanei, il budget del Dirigente viene alimentato di € 100,00 per ogni mese di servizio da questi prestatato.

#### **b) Risultati di ente**

Se gli obiettivi assegnati ai Dirigenti sono stati raggiunti in media all'85%, l'intera quota del 15% del c.d. "fondo incentivante" verrà ripartita tra tutti i dipendenti a tempo indeterminato.

Tale quota di budget verrà suddivisa per il totale delle ore effettivamente lavorate nell'anno di riferimento da tutti i dipendenti a tempo indeterminato dell'Ente e rimoltiplicata per le presenze individuali di ciascuno (ore di lavoro ordinario).

Ai fini del punteggio dell'area risultati di ente vengono computate come presenze:

- le assenze per la fruizione di permessi per lutto, per citazione a testimoniare e per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare
- le assenze per i permessi previsti dall'articolo 4, comma 1, della legge 8 marzo 2000, n. 53
- per i soli portatori di handicap grave, le assenze per permessi di cui all'articolo 33, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104

Nel caso in cui il livello medio di raggiungimento degli obiettivi dei Dirigenti sia inferiore all'85%, la quota del 15% del budget del c.d. "fondo incentivante" verrà distribuita in proporzione alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi (ad esempio, se gli obiettivi dei Dirigenti sono raggiunti in media al 70%, verrà distribuito solo il 70% di questa quota del budget). Quanto non distribuito andrà ad incrementare il budget destinato alla perequazione.

### **c) Punteggio capacità professionale**

Il punteggio totale dell'area capacità professionale, che si ottiene facendo la media aritmetica semplice dei punteggi ottenuti per ogni singola voce di valutazione (somma punteggi/numero voci), verrà moltiplicato per le presenze individuali di ciascuno rapportate al totale delle presenze nell'ente nell'anno 2009 e moltiplicato per cento (correttivo matematico).

Per presenze individuali di ciascuno si intende il totale delle ore effettivamente lavorate nell'anno (ore di lavoro ordinario).

Ai fini del punteggio dell'area capacità professionale vengono computate come presenze:

- le assenze per la fruizione di permessi per lutto, per citazione a testimoniare e per l'espletamento delle funzioni di giudice popolare
- le assenze per i permessi previsti dall'articolo 4, comma 1, della legge 8 marzo 2000, n. 53
- per i soli portatori di handicap grave, le assenze per permessi di cui all'articolo 33, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104

Nel caso in cui la media del punteggio della scheda individuale sia minore o uguale a 20, il dipendente non partecipa alla distribuzione del premio incentivante.

### **d) Risultati di area/ufficio e punteggio totale**

Il punteggio **totale** è dato dalla sommatoria del punteggio dell'area risultati, che pesa per il 60% e dell'area competenze, che pesa per il 40%, della scheda.

Il budget del Dirigente (80% del totale ripartito tra le diverse aree) viene suddiviso per il totale dei punteggi di tutto il personale dell'Area e rimoltiplicato per il punteggio individuale di ciascuno; in questo modo si ottiene l'importo spettante ad ogni dipendente. Il Segretario Generale coordina e verifica l'operato dei dirigenti, affinché i criteri di valutazione vengano applicati con omogeneità nei vari settori.

Nel caso in cui il livello medio di raggiungimento degli obiettivi nell'Area sia inferiore all'85%, la quota del budget del c.d. "fondo incentivante" assegnato all'Area verrà distribuita in proporzione alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi (ad esempio, se gli obiettivi sono raggiunti in media al 70%, verrà distribuito solo il 70% di questa quota del budget). Quanto non distribuito andrà ad incrementare il budget destinato alla perequazione.

**e) Personale con contratto a tempo determinato e lavoratori temporanei**

Per il personale con contratto a tempo determinato e per i lavoratori temporanei viene compilata solo la parte "qualità della prestazione individuale" della scheda.

Questo personale potrà ricevere un compenso incentivante pari al massimo a € 1.200 in un anno.

Il risultato economico della valutazione verrà comunque riproporzionato rapportandolo ai mesi di servizio prestati.

Le somme non distribuite al personale a tempo determinato, vanno ad alimentare il budget del dirigente dell'area a cui è assegnato questo personale.

**f) Personale incaricato di posizione organizzativa**

Per la valutazione del personale incaricato di posizione organizzativa si utilizza la scheda appositamente predisposta. I punteggi risultanti dall'applicazione di questa scheda sono impiegati per l'attribuzione della retribuzione di risultato.

**g) Trasparenza**

Prima dei conteggi finali di liquidazione del compenso incentivante a ciascun dipendente sarà consegnata la propria scheda di valutazione. Entro 5 giorni lavorativi dalla consegna il dipendente può presentare osservazioni scritte o chiedere un colloquio al dirigente della propria Area; trascorso tale termine la scheda si presume approvata. Il termine comunque non decorre durante l'eventuale assenza del dirigente o del dipendente interessato.

I dati e i conteggi inerenti la corresponsione del compenso incentivante saranno messi a disposizione della locale RSU e precisamente:

- elenco degli obiettivi con il loro peso relativo e il coefficiente di complessità
- totale ore effettivamente lavorate da ciascun dipendente
- totale ore di assenza computate come presenza in base al presente articolo
- numero delle persone che hanno beneficiato della perequazione con l'indicazione dei criteri adottati
- tabella riepilogativa delle somme totali distribuite a ciascun dipendente con riferimento all'area risultati, alla valutazione delle capacità professionali ed alla perequazione
- scheda di valutazione di ciascun dipendente previa autorizzazione dello stesso.

## **DIRIGENTI**

In relazione a quanto definito dall'art.9 del D.Lgs 150/2009, la misurazione della performance individuale dei dirigenti è collegata a:

- indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità
- raggiungimento di specifici obiettivi individuali
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate
- capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

Per quanto concerne la Camera di Commercio di Lucca, si specifica che la misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti si suddivide nei due ambiti:

1. Valutazione concernente il raggiungimento degli obiettivi (contiene i due elementi essenziali: indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità/o ente e raggiungimento di specifici obiettivi individuali) = 70% del punteggio complessivo

2. Valutazione concernente la qualità della prestazione del dirigente (contiene i due elementi essenziali: qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate e capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi) = 30% del punteggio complessivo

In sede di quantificazione annuale del fondo per il finanziamento delle retribuzioni di posizione e di risultato, viene determinata per il Segretario Generale e per i dirigenti la misura massima della retribuzione di risultato in misura percentuale rispetto alla retribuzione di posizione.

## 1. RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI

Per i dirigenti viene assegnato un peso percentuale agli obiettivi individuati nel caso di assegnazione allo stesso individuo di più di un obiettivo, in modo da distinguere l'importanza relativa degli obiettivi. I pesi vengono assegnati in modo che la loro somma sia pari a 100%. Per ogni obiettivo assegnato viene assegnata la percentuale di completamento come rapporto tra valore consuntivo e target del relativo indicatore:

Performance (indicatore) = (Risultato conseguito/Target) \* 100

Esempio:

obiettivo n.1: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

obiettivo n.2: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

obiettivo n.3: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

obiettivo n.4: risultato conseguito/target \* 100 = punteggio X peso relativo

TOTALE

La quota del massimale individuale destinata ai risultati (70%) viene distribuita in proporzione ai risultati realizzati.

## 2. QUALITÀ DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE

Fattori di valutazione:

*1) Capacità di adattamento operativo al contesto di intervento, flessibilità e gestione dei cambiamenti*

### **descrizione**

Capacità propositiva e progettuale, finalizzata al miglioramento dei risultati e dei processi e alla ricerca di soluzioni innovative e originali, ampliando i possibili approcci alle situazioni in un'ottica di anticipazione di scenari futuri; capacità di assunzione di responsabilità.

Capacità di agire nell'ambito delle direttive dando all'attività un'impronta personale.

Flessibilità ed elasticità nell'interpretazione del proprio ruolo e nei mutamenti organizzativi.

Sviluppo dell'orientamento all'innovazione dei prodotti/servizi. Realizzazione di idee innovative, semplificazioni procedurali, miglioramenti complessivi.

Capacità di formulare e di sviluppare soluzioni nuove volte a ottimizzare i risultati.

Capacità di mantenere un costante aggiornamento giuridico e tecnico, capacità di approfondimento e sistematizzazione. Capacità di tradurre le novità in direttive per le unità organizzative dell'area.

Senso del ruolo ricoperto e responsabilità rispetto alle mansioni di competenza. Capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità lavorativa per la completa realizzazione delle attività attribuite.

## *2) Capacità di gestione delle relazioni con gli utenti finali interni ed esterni e gli altri interlocutori.*

### **descrizione**

Mostra sensibilità alle esigenze degli utenti, è in grado di rilevare i loro bisogni e il livello del servizio richiesto, orienta il proprio comportamento organizzativo in relazione alle esigenze rilevate.

Dimostra capacità di gestione delle relazioni con i colleghi, volte alla condivisione di valori comuni, alla realizzazione dei servizi dell'ente e allo scambio di informazioni strategiche.

Dimostra consapevolezza del proprio ruolo all'interno dell'organizzazione, capacità di integrazione con gli altri, flessibilità nel recepire le esigenze degli altri settori favorendo lo scambio di flussi di informazioni. Fornisce un contributo positivo e dimostra di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, senza personalizzazioni e protagonismo in un'ottica di superamento di logiche settoriali.

Dimostra capacità di gestione delle relazioni con gli organi, comprendendo le esigenze dell'interlocutore e fornendo allo stesso assistenza tecnica e collaborazione orientata ai risultati. Gestisce le relazioni secondo una logica di confronto, perseguendo la qualità e l'efficienza delle scelte tecniche e professionali, evitando contrapposizioni e conflitti.

Dimostra capacità di relazionarsi con le istituzioni, le categorie e gli ordini professionali.

## *3) Capacità organizzative e di gestione*

### **descrizione**

E' capace di organizzare il lavoro in modo da favorire il raggiungimento dei risultati da parte del gruppo di lavoro di riferimento. E' capace di diffondere le proprie capacità e competenze favorendo la crescita professionale complessiva dei colleghi e del gruppo di lavoro.

E' capace di motivare le persone, facendo un uso equilibrato delle funzioni di direzione e della facoltà di delega gestendo con padronanza e determinazione anche le situazioni di lavoro imprevisto.

Ha mostrato capacità di organizzazione e gestione delle risorse affidate. Propone frequentemente soluzioni che comportano maggiore efficienza e l'ottimizzazione costi-benefici.

*4) Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi*

**descrizione**

Capacità di applicare gli strumenti di gestione e valutazione del personale, capacità di differenziare i giudizi (valutata in base alla distribuzione nelle fasce di differenziazione della premialità tra 0 e 60% del massimo, tra 61 e 89% del massimo, oltre il 90% del punteggio massimo), capacità di suggerire miglioramenti dei comportamenti organizzativi e delle conoscenze specifiche del ruolo lavorativo

GIUDIZIO	PUNTEGGIO
INADEGUATO: le performance sono molto distanti dalle attese di ruolo	1
PARZIALMENTE ADEGUATO: le performance non sono totalmente allineate con le attese di ruolo	2
ADEGUATO ALLE ASPETTATIVE: le performance sono in linea con quanto previsto dal ruolo	3
PIU' CHE ADEGUATO: le performance sono superiori alle attese di ruolo	4
SUPERIORE ALLE ASPETTATIVE: le performance sono eccellenti e si discostano sensibilmente in maniera positiva dal profilo di ruolo	5

La quota del massimale individuale destinata alla qualità della prestazione individuale (30%) viene distribuita in proporzione al punteggio attribuito.

Lucca, 24 marzo 2017