



## **Allegato n. 3 al Sistema di misurazione e valutazione della performance - rev. 4 del 16.12.2013**

### **METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI**

La misurazione della performance organizzativa si colloca nell'ambito della sequenzialità scandita dal Ciclo di Gestione della Performance come fase intermedia tra la Pianificazione/Programmazione (individuazione degli obiettivi) e la successiva Rendicontazione.

Secondo tale ciclicità, la fase di misurazione e valutazione si presenta come il momento durante il quale si rende effettivamente operativa e dinamica l'attività di monitoraggio.

La Camera di Commercio di Udine, adotta un Sistema di Misurazione e Valutazione che, nel rispetto di quanto definito dalla normativa, è strutturato al fine di ricoprire in modo trasversale ed integrato gli ambiti della performance richiamati dall'art.8 del D.Lgs. 150/09.

### **RISORSE DESTINATE ALLA PERFORMANCE**

Per risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alle performance si intendono:

- Per i Dirigenti d'Area la retribuzione di risultato prevista dal rispettivo ordinamento contrattuale;
- Per i funzionari incaricati di posizione organizzativa la retribuzione di risultato;
- Per il restante personale i compensi incentivanti la produttività ed il miglioramento dei servizi.

Gli istituti premianti per gli incaricati di Posizione Organizzativa e per il personale non dirigente sono comunque riconosciuti nell'ambito delle risorse messe a disposizione dalla contrattazione decentrata.

### **LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Scopo primario che si intende perseguire attraverso l'implementazione di Sistemi di Misurazione della performance individuale è quello di evidenziare l'importanza del contributo individuale rispetto agli obiettivi dell'organizzazione premiando la performance realizzata con sistemi incentivanti e contribuendo, in tal modo, a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità dell'Ente chiarendo a ciascuno le aspettative in termini di risultati e comportamenti finalizzati anche allo sviluppo di capacità professionali e manageriali.



**PROCEDURA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE**

**VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLE CAPACITÀ MANAGERIALI DEI DIRIGENTI**

L'iter di valutazione annuale dei risultati dei dirigenti camerali vede coinvolti:

- il Presidente e la Giunta nella valutazione del Segretario Generale e dei dirigenti per quanto riguarda le competenze e capacità manageriali ed i risultati conseguiti nell'anno di riferimento dall'interessato;
- l'Organo di valutazione strategica nella certificazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno di riferimento al Dirigente/Segretario Generale e per garantire la corretta ed uniforme applicazione del metodo valutativo da parte dei valutatori diretti (Presidente e Giunta) segnalando tutte le anomalie del metodo e proponendo gli interventi correttivi più opportuni;
- la Giunta nel ratificare o modificare le proposte di valutazione effettuate dal Presidente nei confronti del Segretario Generale e dei dirigenti al fine della conseguente quantificazione della retribuzione di risultato.

I risultati della valutazione annuale (sia quelli relativi agli obiettivi assegnati sia quelli relativi alla valutazione delle capacità manageriali) sono riportate nelle apposite schede.

I soggetti interessati - Presidente, Giunta camerale, secondo competenza – concludono il processo di valutazione entro il 31-05 dell'anno successivo a quello di riferimento (compatibilmente con la disponibilità dei dati di chiusura del bilancio), al fine di consentire all'Organo di Valutazione Strategica di certificare il grado di raggiungimento degli obiettivi e di garantire la corretta e uniforme applicazione del metodo valutativo, in tempo utile per consentire la liquidazione della retribuzione di risultato entro il mese successivo, la liquidazione della retribuzione di risultato è subordinata all'approvazione, da parte del Consiglio Camerale, della Relazione sulla Performance, documento previsto dall'art.10 D.Lgs. 150/2009.

L'Organo di Valutazione Strategica interviene in prima fase nella certificazione del grado di raggiungimento degli obiettivi e, successivamente, alla fine del processo, certificando la correttezza metodologica della valutazione.

**Segretario Generale e dirigenti**

Ambito di valutazione	Punti
Valutazione delle capacità manageriali	60
Raggiungimento degli obiettivi assegnati	40
Di cui legati alla performance individuale ( peso 50%)	20
Di cui legati alla performance organizzativa (peso 50%)	20
<b>Totale</b>	<b>100</b>

La retribuzione di risultato viene commisurata al punteggio conseguito nella scheda di valutazione (100 punti massimi):

Retribuzione di risultato=fondo distribuibile x punteggio ottenuto/100

**La valutazione delle capacità manageriali** riguardano i seguenti aspetti:

- a) organizzazione programmazione e controllo;
- b) gestione e sviluppo delle risorse umane;
- c) integrazione interna ed esterna;
- d) Direzione e coordinamento.

Per ciascuna sezione di valutazione delle capacità manageriali sono previsti tre livelli di giudizio: basso, medio e alto, a cui corrispondono degli specifici intervalli di punti.

Per quanto riguarda specificatamente il **grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati**, i dirigenti sono valutati nel seguente modo:

- 1) viene valutato il grado di raggiungimento dei singoli obiettivi in maniera continua in base alla percentuale di raggiungimento da 1% a 100% o, analogamente, da 1 a 100 punti;
- 2) il risultato viene pesato moltiplicandolo per il peso relativo di ogni obiettivo facendo così una media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi;
- 3) La media ponderata viene convertita in quarantesimi ;

Di seguito vengono riportate le schede di valutazione per il Segretario Generale e per i dirigenti.



ANNO \_\_\_\_\_

NOME E COGNOME \_\_\_\_\_

**VALUTAZIONE CAPACITÀ MANAGERIALI - PUNTI DA 0 A 60**

<b>Organizzazione, programmazione e controllo:</b>	punti da 0 a 15
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ricercare, promuovere e gestire innovazioni tecnologiche ed organizzative che consentano un miglioramento dell'azione amministrativa i termini di produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza della Camera di Commercio;</li> <li>- gestire le proprie attività, il proprio tempo e le proprie risorse in modo adeguato ed autonomo alle funzioni ed agli obiettivi da raggiungere;</li> <li>- impostare e promuovere la cultura dell'orientamento ai risultati, della responsabilizzazione al loro conseguimento e del loro monitoraggio periodico;</li> <li>- assicurare il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza in un'ottica di orientamento al cliente interno ed esterno.</li> </ul>	<p>Totale punteggio assegnato _____</p> <p>Legenda:</p> <p>basso: 0 – 5 punti</p> <p>medio: 6 – 10 punti</p> <p>alto: 10 – 15 punti</p>
<b>Gestione e sviluppo delle risorse umane:</b>	punti da 0 a 15
<ul style="list-style-type: none"> <li>- assegnare obiettivi ai collaboratori in modo compatibile con le loro caratteristiche distribuendo carichi ed impegni di lavoro nell'ottica di una gestione ottimale in termini efficacia/efficienza delle risorse umane ;</li> <li>- delegare ai propri responsabili/collaboratori responsabilità e compiti favorendone l'autonomia e la crescita professionale;</li> <li>- motivare, guidare e valorizzare i responsabili / collaboratori costruendo un clima organizzativo favorevole al miglioramento continuo;</li> <li>- valutare in maniera equa, i propri collaboratori, assicurando una significativa differenziazione nei giudizi e favorire l'applicazione dei medesimi principi da parte dei responsabili.</li> </ul>	<p>Totale punteggio assegnato _____</p> <p>Legenda:</p> <p>basso: 0 – 5 punti</p> <p>medio: 6 – 10 punti</p> <p>alto: 10 – 15 punti</p>
<b>Integrazione interna ed esterna:</b>	punti da 0 a 15
<ul style="list-style-type: none"> <li>- rapportarsi con clienti, enti ed istituzioni esterne valorizzando le attività, gli obiettivi e l'immagine dell'Ente con una logica di sinergia e di apertura al nuovo;</li> <li>- contribuire all'integrazione dell'attività propria e della propria area con il resto dell'Ente, per il raggiungimento di obiettivi comuni;</li> <li>- interagire con altre U.O. per la soluzione di problematiche complesse, per la gestione di situazioni di crisi e di emergenza, con una logica di appartenenza non competitiva.</li> </ul>	<p>Totale punteggio assegnato _____</p> <p>Legenda:</p> <p>basso: 0 – 5 punti</p> <p>medio: 6 – 10 punti</p> <p>alto: 10 – 15 punti</p>
<b>Direzione e coordinamento:</b>	punti da 0 a 15
<ul style="list-style-type: none"> <li>- promuovere, pur salvaguardando l'autonomia organizzativa e decisionale dei collaboratori, modalità operative ed organizzative uniformi tra le diverse aree;</li> <li>- esercitare la propria leadership coordinando le attività di competenza dell'Ente con logiche di efficienza, economicità e di equilibrio manageriale;</li> <li>- svolgere attività di programmazione e gestione dell'attività generale dell'Ente;</li> <li>- supportare il Presidente e l'organo politico nell'individuazione di indirizzi e linee strategiche e nelle decisioni di competenza.</li> </ul>	<p>Totale punteggio assegnato _____</p> <p>Legenda:</p> <p>basso: 0 – 5 punti</p> <p>medio: 6 – 10 punti</p> <p>alto: 10 – 15 punti</p>
<b>Totale punteggio assegnato</b>	_____ <b>punti</b>

PUNTEGGIO SCHEDA CAPACITÀ MANAGERIALI 50/60

Data notifica: \_\_\_\_\_ Firma del Presidente: \_\_\_\_\_

Firma del Valutato: \_\_\_\_\_

## RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI

La procedura di valutazione delle prestazioni dirigenziali viene effettuata nel modo seguente:

- Determinazione, “pesatura” e assegnazione da parte della Giunta degli obiettivi al Segretario Generale ed ai Dirigenti;
- Verifica dello stato di realizzazione degli obiettivi assegnati a ciascun dirigente da parte dell'OIV con il supporto dell'ufficio Programmazione e Controllo attribuendo a ciascun obiettivo un punteggio in maniera continua, con un punteggio che va da 0 (nessun risultato conseguito) a 100. I punteggi di ciascun obiettivo sono moltiplicati per il peso assegnato.
- In caso di non assegnazione del peso ai singoli obiettivi, lo stesso è calcolato proporzionalmente al numero di obiettivi.

La verifica del grado di raggiungimento viene effettuata tenendo conto del contesto ambientale in cui si è dovuto operare. E riguarda gli eventi che possono aver svantaggiato il Segretario Generale ed i dirigenti nell'espletamento della propria attività e nel perseguimento dei propri obiettivi.

	<b>Peso</b>	<b>Punteggio</b>	<b>Punteggio ponderato</b>
Obiettivo 1	xxx	da zero a 100	Xxx * 0-100
Obiettivo 2	yyy	da zero a 100	Yyy * 0-100
Obiettivo 3	zzz	da zero a 100	Zzz* 0-100
		<b>Totale</b>	<b>XX%</b>

L'individuazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, certificato dall'Organo di Valutazione Strategica, consente l'attribuzione del punteggio finale ponderato in relazione alle classi di raggiungimento degli obiettivi.

### RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI - PUNTI DA 0 A 40 (proposta OIV)

Il risultato della ponderazione viene convertito in quarantesimi (XX/40\*100)

		<b>Totale</b>	<b>xx</b>

Gli obiettivi, completi di indicatori e pesi, assegnati ai dirigenti sono elencati nel prospetto allegato alla presente scheda. Obiettivi anno   20XX   = punti       

### DETERMINAZIONE DEL FONDO DISTRIBUITO

<b>Ambito di valutazione</b>	<b>Peso</b>	<b>Punteggio</b>	<b>Fondo distribuibile</b>	<b>Importo (fondo per punteggio totale/100)</b>
A) Valutazione delle capacità manageriali	60			
B) Raggiungimento degli obiettivi assegnati	40			
Di cui legati alla performance individuale ( peso 50%)	20			



Di cui legati alla performance organizzativa (peso 50%)	20			
<b>Totale</b>	<b>Euro xxx</b>	<b>A + B</b>	<b>Euro xxx</b>	<b>Euro xxx</b>

	<b>Firma</b>	<b>Data</b>
Presidente		
Valutato per accettazione		