

## **ALLEGATO 5) - METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DELLA PRESTAZIONE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI E SISTEMA DI CALCOLO DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

### **LA METODOLOGIA DI VALUTAZIONE**

La metodologia di valutazione della prestazione individuale dei Dirigenti - Segretario Generale e Dirigenti di Settore - consiste in un sistema strutturato composto da:

- una componente valutativa relativa al raggiungimento degli obiettivi annuali assegnati  
Componente: **Performance organizzativa**
- una componente valutativa relativa al comportamento organizzativo, alle capacità di analisi e programmazione, relazione, gestione, valutazione.  
Componente: **Performance individuale**

Tali ambiti di valutazione sono sintetizzati nella "*scheda di valutazione del personale dirigente*" che si suddivide pertanto in 2 parti:

#### **A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

#### **B. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La somma dei punteggi ottenuti in ciascuna delle 2 sezioni dà luogo alla "*VALUTAZIONE GLOBALE DELL'ATTIVITA', PUNTEGGIO FINALE*".

Tale punteggio finale è funzionale alla quantificazione della retribuzione di risultato di ciascun dirigente attraverso l'opportuno sistema di calcolo.

La Sezione **A** sintetizza i risultati ottenuti nell'anno di riferimento dai DIR/SG a seguito della conclusione del ciclo delle performance, facendo riferimento alle schede degli obiettivi dirigenziali individuali riportati nella "Relazione sulla Performance". Il provvedimento di attribuzione ai dirigenti della retribuzione di risultato è sottoposto all'approvazione della Giunta.

La Sezione **B** è compilata dal SG per i DIR. Per il SG è compilata dal PRES su proposta dell'OIV.

#### **A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI**

Con il *Piano della Performance* la Giunta Camerale attribuisce al Segretario Generale e ai Dirigenti di Settore specifici obiettivi annuali.

A ciascun obiettivo è assegnato un peso (su base 100) proporzionale all'importanza attribuitagli sulla base degli scopi e delle finalità dell'Ente, in considerazione della rilevanza esterna, della complessità e del rapporto fra obiettivo ed attività ordinaria. Il totale dei pesi dei singoli obiettivi dà, per ciascun soggetto valutato, un valore complessivo pari a 100.

Per essere efficacemente perseguiti e valutati, gli obiettivi devono essere coerenti con le strategie dell'Ente, chiari e verificabili. Qualora nel corso dell'anno fossero individuati dalla Giunta nuovi obiettivi, essi, previa negoziazione con i rispettivi soggetti interessati, comprensiva della nuova pesatura di tutti gli obiettivi da raggiungere, concorreranno con gli altri alla definizione del premio di produttività.

Il valore a consuntivo degli obiettivi è quello risultante dalla *Relazione sulla Performance*.

Il valore numerico del raggiungimento attribuito ad ogni singolo obiettivo (es: 100%, 90%...) viene moltiplicato per il peso dello stesso definito in sede di assegnazione, al fine di ottenerne il punteggio ponderato. Il valore complessivo della *performance organizzativa* di ciascun dirigente/SG è pari alla somma dei singoli pesi così ottenuti.

#### **B. PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Il comportamento organizzativo è relativo ai seguenti elementi:

Capacità di valutazione dei collaboratori	Analisi e problem solving
Capacità direzionale	Capacità relazionali e di networking
Capacità di responsabilizzazione	Trasparenza e prevenzione della corruzione
Leadership	Cooperazione e team working
Innovatività	Orientamento all'utenza

**SISTEMA DI CALCOLO PER L'ASSEGNAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO**

Per il calcolo della retribuzione di risultato intervengono i seguenti fattori:

	FATTORI	PARAMETRI	PUNTEGGIO
A	Valutazione globale dell' attività – Punteggio finale		Punteggio finale ponderato della scheda di valutazione
B	Parametro relativo al grado di responsabilità	Segretario Generale	<b>1,5</b>
		Vicariato	<b>1,1</b>
		Di settore	<b>1</b>
C	Parametro di competenza della Giunta per le attività svolte	Segretario Generale	<b>1,3</b>
		Vicariato	<b>1,2</b>
		Di Settore	<b>1,1</b>
			<b>1</b>
			<b>0,9</b>
		<b>0,8</b>	
D	Parametro tempo <i>(in caso di assenze continuative di 30 giorni e multipli, il parametro subisce una proporzionale riduzione (es. assenza di 30 giorni = 11/12, assenza di 37 giorni = 11/12, assenza di 65 gg=10/12)</i>	da 1 a 12 mesi	<b>12/12</b>

PUNTEGGIOTOTALE:             $PT = A \times B \times C \times D$

RETRIBUZIONE DI RISULTATO =	FONDO DIRIGENTI x PUNTEGGIO TOTALE DIRIGENTE
	SOMMA DEI PUNTEGGI TOTALI DEI DIRIGENTI

Le quote di retribuzione di risultato non percepite dal singolo dirigente per una "Valutazione globale dell'attività" (punto A dello schema sopra riportato) non massima sono acquisite a bilancio camerale.

**Scheda di valutazione del personale dirigente anno x**

<b>DIPENDENTE</b>	Nome	Cognome
<b>CATEGORIA DIRIGENTE</b>	X	
<b>SETTORE</b>	X	
<b>RAPPORTO DI LAVORO</b>	f.t/p.t	

In base al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato, la misurazione e la valutazione della performance dei dirigenti è collegata (art 9 comma 1 D.lgs 150/2009):

<p><b>A) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura</b></p>	<p><b>Performance organizzativa</b></p>
<p><b>B) alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate; alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</b></p>	<p><b>Performance individuale</b></p>

A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		
	Percentuale raggiunta (0-100)	Peso
Performance di ente		15%
Performance settore		50%
Totale peso performance organizzativa		65%
	Percentuali raggiunte x pesi: (ente x 15%; settore x 50%)	

Performance organizzativa  
peso totale 65%

B) PERFORMANCE INDIVIDUALE		
Fattori per la valutazione dei comportamenti professionali e organizzativi		
Punteggio		
2 gravemente insufficiente; 4 insufficiente; 6 sufficiente; 8 buono; 10 ottimo		
Fattori	Scala di valutazione (2 4 6 8 10)	Peso
<b>Capacità di valutazione dei collaboratori</b> capacità dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi degli stessi		
<b>Capacità direzionale</b> capacità di chiarire gli obiettivi dell'ente, tradurli in piani operativi, di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate		
<b>Capacità di</b>		

Performance individuale

<b>responsabilizzazione</b> capacità di responsabilizzare i collaboratori, delegando competenze e responsabilità		35%	Performance individuale peso totale 35%
<b>Leadership</b> capacità di assumere un ruolo di orientamento dei comportamenti della struttura verso le priorità dell'ente			
<b>Innovatività</b> capacità di stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale			
<b>Analisi e problem solving</b> capacità di contestualizzare i problemi e individuare le soluzioni più idonee tra le alternative possibili, evidenziando eventuali criticità di implementazione nonché possibili azioni correttive			
<b>Capacità relazionali e di networking</b> capacità di curare le relazioni e costruire reti relazionali con gli interlocutori dell'ente allo scopo di accrescerne la presenza e l'efficacia istituzionale			
<b>Trasparenza e prevenzione della corruzione</b> grado di partecipazione al processo di gestione del rischio e di diffusione della cultura della legalità nell'ente			
<b>Cooperazione e team working</b> capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con altri colleghi e altre strutture organizzative interne dell'ente			
<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole, favoriscano la soddisfazione del cliente e il raggiungimento di elevati livelli qualitativi del servizio			
<b>TOTALE</b>			
<b>Valutazione media totale</b>			
<b>TOTALE PERFORMANCE INDIVIDUALE RAGGIUNTA</b>	Punteggio totale raggiunto a base 100 x peso		

<b>Valutazione globale dell'attività - Punteggio finale: Performance organizzativa + Performance individuale</b>			Risultato
Totale Performance organizzativa			
Totale Performance individuale			
<b>TOTALE</b>			

Note del valutatore

Osservazioni del valutato

Firma del valutatore

\_\_\_\_\_ data \_\_\_\_\_

Firma, per notifica, del valutato

\_\_\_\_\_ data \_\_\_\_\_

CALCOLO DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO			
FATTORI		PARAMETRI	PUNTEGGIO
A	Valutazione globale dell'attività		Punteggio finale ponderato della scheda di valutazione
B	Parametro relativo al grado di responsabilità:	Segretario Generale	1,5
		Vicariato	1,1
		Di settore	1
C	Parametro di competenza della Giunta per altre attività:	Segretario Generale Vicario di Settore	1,3
			1,2
			1,1
			1
			0,9
			0,8
D	Parametro tempo:	da 1 a 12 mesi	

PUNTEGGIO TOTALE: PT = A x B x C x D

RETRIBUZIONE DI RISULTATO =	$\frac{\text{FONDO DIRIGENTI X PUNTEGGIOTOTALE DIRIGENTE}}{\text{SOMMA DEI PUNTEGGI TOTALI DEI DIRIGENTI}}$
--------------------------------	---

**Scheda di valutazione del Segretario Generale anno x**

<b>DIPENDENTE</b>	Nome	Cognome
<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	X	
<b>SETTORE</b>	X	
<b>RAPPORTO DI LAVORO</b>	f.t/p.t	

In base al Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance adottato, la misurazione e la valutazione della performance dei dirigenti è collegata (art 9 comma 1 D.lgs 150/2009):

**A) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura**  
**B) alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate; alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi**

**Performance organizzativa**

**Performance individuale**

<b>A) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>		
	Percentuale raggiunta (0-100)	Peso
Performance di ente		<b>20%</b>
Performance settore		<b>50%</b>
<b>Totale peso performance organizzativa</b>		<b>70%</b>
	Percentuali raggiunte x pesi: (ente x 20%; settore x 50%)	

**Performance organizzativa  
peso totale 70%**

<b>B) PERFORMANCE INDIVIDUALE</b>		
Fattori per la valutazione dei comportamenti professionali e organizzativi		
Punteggio		
2 gravemente insufficiente; 4 insufficiente; 6 sufficiente; 8 buono; 10 ottimo		
Fattori	Scala di valutazione (2 4 6 8 10)	Peso
<b>Capacità di valutazione dei collaboratori</b> capacità dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi degli stessi		
<b>Capacità direzionale</b> capacità di chiarire gli obiettivi dell'ente, tradurli in piani operativi, di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate		
<b>Capacità di responsabilizzazione</b> capacità di responsabilizzare i		

collaboratori, delegando competenze e responsabilità		30%	Performance individuale peso totale 30%
<b>Leadership</b> capacità di assumere un ruolo di orientamento dei comportamenti della struttura verso le priorità dell'ente			
<b>Innovatività</b> capacità di stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale			
<b>Analisi e problem solving</b> capacità di contestualizzare i problemi e individuare le soluzioni più idonee tra le alternative possibili, evidenziando eventuali criticità di implementazione nonché possibili azioni correttive			
<b>Capacità relazionali e di networking</b> capacità di curare le relazioni e costruire reti relazionali con gli interlocutori dell'ente allo scopo di accrescerne la presenza e l'efficacia istituzionale			
<b>Trasparenza e prevenzione della corruzione</b> grado di partecipazione al processo di gestione del rischio e di diffusione della cultura della legalità nell'ente			
<b>Cooperazione e team working</b> capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con altri colleghi e altre strutture organizzative interne dell'ente			
<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole, favoriscano la soddisfazione del cliente e il raggiungimento di elevati livelli qualitativi del servizio			
<b>TOTALE</b>			
<b>Valutazione media totale</b>			
<b>TOTALE PERFORMANCE INDIVIDUALE RAGGIUNTA</b>	Punteggio totale raggiunto a base 100 x peso		

<b>Valutazione globale dell'attività - Punteggio finale: Performance organizzativa + Performance individuale</b>			Risultato
Totale Performance organizzativa			
Totale Performance individuale			
<b>TOTALE</b>			

Note del valutatore


<b>Osservazioni del valutato</b>

**Firma del valutatore** \_\_\_\_\_ **data** \_\_\_\_\_

**Firma, per notifica, del valutato** \_\_\_\_\_ **data** \_\_\_\_\_

<b>CALCOLO DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO</b>			
<b>FATTORI</b>		<b>PARAMETRI</b>	<b>PUNTEGGIO</b>
A	Valutazione globale dell'attività		Punteggio finale ponderato della scheda di valutazione
B	Parametro relativo al grado di responsabilità:	Segretario Generale	<b>1,5</b>
		Vicariato	<b>1,1</b>
		Di settore	<b>1</b>
C	Parametro di competenza della Giunta per altre attività:	Segretario Generale Vicario di Settore	<b>1,3</b>
			<b>1,2</b>
			<b>1,1</b>
			<b>1</b>
			<b>0,9</b>
			<b>0,8</b>
D	Parametro tempo:	da 1 a 12 mesi	

PUNTEGGIO TOTALE: PT = A x B x C x D

RETRIBUZIONE DI RISULTATO =	$\frac{\text{FONDO DIRIGENTI X PUNTEGGIOTOTALE DIRIGENTE}}{\text{SOMMA DEI PUNTEGGI TOTALI DEI DIRIGENTI}}$
--------------------------------	---

II SEGRETARIO GENERALE  
Giada Grandi

IL PRESIDENTE  
Valerio Veronesi