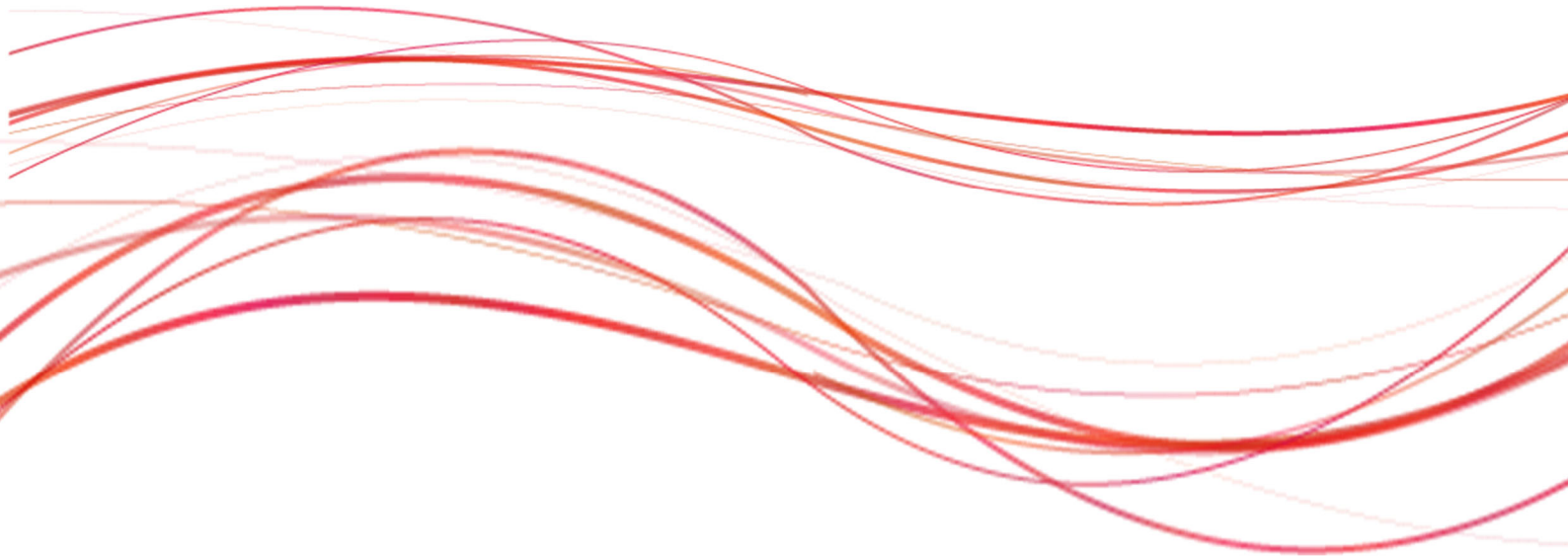
SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE
DELLE PERFORMANCE DEL PERSONALE NON DIRIGENTE
2023

Approvato da OIV in data 26.06.2023



PREMESSA

Con l'obiettivo di ottimizzare la produttività del lavoro pubblico, la Riforma della Pubblica Amministrazione, introdotta con L. 124 del 2015 e i successivi decreti attuativi, ha innovato profondamente il decreto 150/2009.

Il testo ha introdotto gli "obiettivi generali" della P.A., legati a indicatori misurabili e verificabili dai cittadini, valorizzato la performance organizzativa, rivisto le funzioni dell'OIV.

Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare e a valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui è articolata e ai singoli dipendenti o gruppi di dipendenti.

La misurazione e valutazione della performance deve essere volta al miglioramento della qualità dei servizi offerti nonché alla crescita delle competenze professionali; la Camera, quindi, è chiamata a valutare la performance organizzativa e quella individuale e, a tal fine, deve adottare e aggiornare annualmente - previo parere vincolante dell'OIV - il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione delle Prestazioni (SMVP).

La Riforma ha posto maggior attenzione alla **performance organizzativa**, precisandone gli ambiti di misurazione che, in particolare, devono riguardare:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità' di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della **performance individuale dei responsabili** riguardano obiettivi relativi:

- all'ambito organizzativo di diretta responsabilità' (al quale deve essere attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva);
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

La misurazione e la valutazione sulla **performance individuale del personale** sono collegate:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Il D. Lgs. 74/2017 ha rinviato al CCNL l’individuazione delle risorse e delle quote destinate a remunerare la performance organizzativa e quella

individuale, nonché l'individuazione dei criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.

La valutazione della performance è nel suo complesso una valutazione di fattori di risultato e di prestazione basati sui comportamenti degli interessati ed ha la finalità di confrontare valori o comportamenti attesi rispetto a quanto effettivamente accaduto nella gestione dell'Amministrazione.

La valutazione della performance individuale rappresenta un momento fondamentale nella gestione e nella motivazione del personale. L'esperienza in materia di valutazione delle prestazioni, già maturata prima che si cominciasse a parlare di performance, conferma che questo momento rappresenta un'opportunità per lo sviluppo delle persone e per il miglioramento continuo dei servizi resi all'utenza.

Il Sistema, teso a dare maggiore trasparenza agli obiettivi strategici, coinvolgendo il personale nella loro realizzazione, ottimizza da un lato la qualità dei servizi e le funzioni della Camera di commercio e, dall'altro, valorizza il contributo dei singoli.

Con questa metodologia si vuole perseguire il raggiungimento di una valutazione completa, considerando non solo quanto è stato apportato da ciascuno per raggiungere un obiettivo, ma anche come è stato fatto. La valutazione delle modalità è legata a tutti i comportamenti organizzativi tenuti dal personale, indipendentemente che essi siano riferiti a un'iniziativa specifica.

La valutazione dei comportamenti valorizza il contributo che ciascuna risorsa dà all'interno dell'organizzazione, anche oltre lo specifico apporto che si ha con il raggiungimento degli obiettivi.

Sono i comportamenti che generano la cultura e il clima di un'organizzazione.

Inoltre, considerata anche l'enfasi che il D. Lgs. n. 74/2017 pone sulla performance organizzativa, si sottolinea il coinvolgimento di tutto il personale (responsabili, collaboratori, addetti) nel perseguimento degli obiettivi dell'ente camerale, dal momento che per realizzare gli stessi serve il lavoro collegiale, e non solo quello di vertice di dirigenti e responsabili.

Il presente SMVP viene approvato per l'anno 2023, riservandosi di apportare cambiamenti in corso d'anno nel caso di interventi normativi che rendessero necessaria una tempestiva revisione.

****

FONTI

In tema di misurazione e valutazione delle prestazioni, nonché di assegnazione dei premi collegati alla produttività, occorre considerare le sotto riportate previsioni normative e contrattuali:

- Art. 18 del CCNL 1.4.1999, come sostituito dall'art. 37 comma 4 del CCNL 22.1.2004: "*Non è consentita l'attribuzione generalizzata dei compensi per produttività sulla base di automatismi comunque denominati*".

- Art. 7 comma 5 del D. Lgs.165/2001: "*Le amministrazioni pubbliche non possono erogare trattamenti economici accessori che non corrispondano alle prestazioni effettivamente rese*".

- Art. 37 del C.C.N.L. 22.1.2004 prevede che "*I compensi destinati ad incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi devono essere corrisposti ai lavoratori interessati solo a conclusione del periodico processo di valutazione …*" e che "*non è consentita l'attribuzione generalizzata dei compensi per produttività sulla base di automatismi comunque denominati*".

- Circolare Dipartimento Funzione pubblica n. 7/2008: "*… i lavoratori e le lavoratrici hanno titolo ad essere valutati per l'attività di servizio svolta e per i risultati effettivamente conseguiti ed hanno titolo a percepire i compensi di produttività, secondo le previsioni dei contratti integrativi vigenti presso le Amministrazioni, solo in misura corrispondente alle attività effettivamente svolte ed ai risultati effettivamente conseguiti dagli stessi …*".

- Art. 5 del CCNL 31.7.2009: "Le parti confermano la disciplina dei compensi per produttività dettata dall'art. 37 del CCNL del 22.1.2004, *ribadendo gli ordinari principi in materia di premialità, con particolare riferimento alla natura e ai contenuti dei sistemi incentivanti la produttività e alla conseguente necessità di valutare l'apporto partecipativo dei lavoratori coinvolti negli stessi. In caso di assenza, l'apporto individuale del dipendente è valutato in relazione all'attività di servizio svolta ed ai risultati conseguiti e verificati, nonché sulla base della qualità e quantità della sua effettiva partecipazione ai progetti e programmi di produttività*."

- Art. 18 comma 2 del D. Lgs. 150/2009: "*E' vietata la distribuzione indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto*".

- Art. 9 comma 1 - lett. c del D. Lgs. 150/2009 (modificato dall'art. 7 del D. Lgs. 74/2017): "*La misurazione e la valutazione della performance individuale… è collegata alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché, ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate*".

- Art. 19 del D. Lgs. 150/2009 "*Criteri per la differenziazione delle valutazione": il contratto collettivo nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance ai sensi dell'articolo 40, comma 3-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e fissa criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati.*

- Art. 19 bis del D. Lgs. 150/2009 (modificato dall'art. 13 del D. Lgs. 74/2017) "*Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali*": 1. *I cittadini, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, anche comunicando direttamente all'Organismo indipendente di valutazione il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati, secondo le modalità stabilite dallo stesso Organismo. 2. Ciascuna amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi, secondo quanto stabilito dall'articolo 8, comma 1, lettere c) ed e). 3. Gli utenti interni alle amministrazioni partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto secondo le modalità individuate dall'Organismo indipendente di valutazione. 4. I risultati della rilevazione del grado di soddisfazione dei soggetti di cui ai commi da 1 a 3 sono pubblicati, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione. 5. L'organismo indipendente di valutazione verifica l'effettiva adozione dei predetti sistemi di rilevazione, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c)*.

- Art.80 comma 2 del CCNL 16.11.2022: "*Le risorse rese annualmente disponibili ai sensi del comma 1, sono destinate ai seguenti utilizzi:*
a) premi correlati alla performance organizzativa;
b) premi correlati alla performance individuale;
……..".

- Art.80 comma 3 del CCNL 16.11.2022: "*La contrattazione integrativa destina ai trattamenti economici di cui al comma 2, lettere a), b), c), d), e), f) la parte prevalente delle risorse di cui all'art.79 comma 2 (Fondo risorse decentrate) del presente CCNL, ove stanziate, con esclusione delle lettere c), f), g) del comma 3 dell'art. 67 del CCNL 21.05.2018 e, specificatamente, alla performance individuale almeno il 30% di tali risorse*".

- Art.81 del CCNL 16.11.2022: "1. *Ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo quanto previsto dal sistema di valutazione dell'ente, è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 80, comma 2, lett. b), che si aggiunge alla quota di detto premio attribuita al personale valutato positivamente sulla base dei criteri selettivi.*
2. La misura di detta maggiorazione, definita in sede di contrattazione integrativa, non potrà comunque essere inferiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi destinati al personale ai sensi del comma 1…
3. La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato, a cui tale maggiorazione può essere attribuita. "

- Circolare Dipartimento della Funzione Pubblica del 9 gennaio 2019 contenente "*Indicazioni in merito all'aggiornamento annuale del Sistema di misurazione e valutazione della performance*".

IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI DEL PERSONALE NON DIRIGENTE

Il SMVP del personale non dirigente prende avvio dalle professionalità, dalle competenze e dai comportamenti chiave per lo sviluppo strategico dell'Ente e per la soddisfazione dei bisogni dell'utenza.
Il sistema si basa su una "piattaforma professionale" che definisce diverse e specifiche popolazioni aziendali, ciascuna caratterizzata da un diverso livello di contributo alla strategia. In particolare, per ogni popolazione, il sistema prevede diversi contenuti in termini di risultati da conseguire e sui quali misurare la prestazione, ed i comportamenti tipici effettivamente agiti nel ruolo.

Sono individuate tre popolazioni aziendali caratterizzate da alcuni comportamenti organizzativi comuni coerenti con i valori della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi (Innovare con coraggio, Curare la qualità del servizio con determinazione, Essere con orgoglio civil servant e Lavorare insieme con passione).

Le popolazioni individuate dal sistema sono:

Responsabili

Sono tutte le persone appartenenti all'Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (ex categoria D), con responsabilità di unità complesse, specialistiche, semplici e di progetto.

Collaboratori

Sono tutte le persone appartenenti alle Aree degli Istruttori e dei Funzionari (ex categorie C e D questi ultimi senza responsabilità).

Addetti

Sono tutte le persone appartenenti alle Aree degli Operatori e degli Operatori Esperti (ex categorie A e B).

In particolare, come previsto dall'art. 9, comma 1 del D. Lgs. 150/2009, la misurazione e la valutazione della performance individuale si basa anche sui comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate. Per la valutazione della prestazione individuale sono individuati alcuni comportamenti professionali specifici per ogni popolazione aziendale.

In particolare, per i **Responsabili**:

	Comportamento	Definizione	Indicatore
1	**Innovare con coraggio**	Proporre idee/modalità innovative e pensare al di fuori di schemi noti, per elaborare soluzioni e metterle a disposizione dell'Ente.	Di fronte a una situazione nuova riformula gli obiettivi, condividendoli con il proprio dirigente e li illustra al gruppo, definendo i compiti di ciascuno. Ricerca soluzioni innovative con un approccio aperto al confronto con altre realtà e con l'utenza, favorendo la contaminazione di conoscenze e competenze.
2	**Essere leader**	Influenzare i comportamenti dei propri interlocutori (colleghi, collaboratori, stakeholders) attraverso modalità di relazione diversificate, che consentono di indirizzare le loro energie verso vision e obiettivi comuni.	Orienta le priorità proprie e altrui, favorendo un clima di confronto e fiducia. Affronta con efficacia le criticità ed è in grado di trasformare le situazioni più complesse in occasioni di crescita per i propri collaboratori, supportandoli con costanza. Delega i propri collaboratori su alcuni aspetti dell'attività.
3	**Essere flessibili**	Adattare il proprio ruolo professionale al mutamento del contesto organizzativo con particolare attenzione ai cambiamenti che si verificano intra area e a quelli extra area.	Si dimostra disponibile ad accettare idee e proposte nuove che possano anche comportare un ampliamento e/o una ridefinizione della propria professionalità. Coglie proattivamente i cambiamenti adattandosi con positività al nuovo contesto lavorativo e relazionale.

4	**Gestire le relazioni e i conflitti con efficacia**	Stabilire rapporti interpersonali efficaci e sintonici in grado di favorire la circolazione e la condivisione delle informazioni, utilizzando un linguaggio comunicativo appropriato e diversificato in base all'interlocutore. Valorizzare il contributo dei singoli, minimizzando i conflitti.	Ha un ruolo di integrazione tra i diversi punti di vista sia interni che esterni, così da avere una gestione ottimale delle situazioni organizzative. Coglie le esigenze delle altre strutture così da favorire lo scambio delle informazioni. Gestisce le relazioni massimizzando il ruolo del confronto e favorendo il raggiungimento di un equilibrio.
5	**Curare la Qualità del servizio con determinazione**	Portare a termine i compiti affidati nei tempi richiesti, prestando particolare attenzione agli standard qualitativi e alla soddisfazione degli utenti.	Organizza le attività e le affida ai collaboratori in base alle loro peculiarità, così da garantire il raggiungimento degli obiettivi, nel rispetto dei tempi previsti e la qualità del lavoro finale, promuovendo un dialogo costante con l'utenza.
6	**Avere una visione globale**	Integrare le proprie attività con quelle delle altre strutture della propria area e del resto del sistema, avendo una visione integrata delle implicazioni strategiche delle proprie azioni.	Mette in relazione informazioni e dati, anche non reperibili contestualmente, mostrando di ricercare attivamente elementi tra loro interrelati. Sa muoversi nel contesto generale di fronte a situazioni nuove.
7	**Essere con orgoglio Civil servant**	Farsi carico dei compiti connessi al proprio ruolo in modo responsabile, anche in riferimento alla gestione delle risorse economiche/strumentali assegnate, mettendo la propria competenza professionale e capacità al servizio della collettività.	Svolge i compiti di propria competenza con responsabilità, facendo particolare attenzione alle richieste che provengono dal proprio dirigente e dall'Ente. Promuove i servizi offerti dal sistema camerale, ponendosi nell'ottica dell'utente, cercando di anticiparne i bisogni.

8	**Lavorare insieme con passione**	Coinvolgere e motivare il team verso il raggiungimento degli obiettivi assegnati, considerando la specificità e il valore di ciascuno, differenziando i giudizi, premiando le eccellenze e promuovendo lo sviluppo dei collaboratori attraverso occasioni di crescita.	Diversifica i compiti assegnati a ciascun collaboratore tenendo conto delle peculiarità di ciascuno. All'interno della struttura, valuta i propri collaboratori, differenziando in maniera significativa i giudizi e mettendo in atto un sistema di premialità anche attraverso la partecipazione dei colleghi a progetti strategici e a corsi di formazione. Promuove lo spirito di squadra creando un clima favorevole alla nascita delle idee/progettualità dal basso, curando la condivisione della conoscenza e i momenti di scambio (anche intergenerazionali).

Per **collaboratori** (*personale delle Aree degli Istruttori e dei Funzionari senza responsabilità*) **e addetti** (*personale delle Aree degli Operatori e degli Operatori Esperti*)**:**

	Comportamento	**Definizione**	**Indicatore**
1	**Innovare con coraggio**	Proporre idee/ soluzioni innovative e pensare al di fuori di schemi noti.	*(collaboratori)* Sa indirizzare le proprie competenze verso il raggiungimento di obiettivi nuovi e sfidanti. Si impegna affinché qualunque obiettivo, anche se impegnativo, possa essere raggiunto, ricercando soluzioni innovative con un approccio aperto al confronto con l'esterno e allo scambio di conoscenze e competenze.
			(addetti) Propone al responsabile modalità innovative su come attuare il lavoro che gli viene affidato, pensando a soluzioni non routinarie e tenendo conto dei principi di efficacia ed efficienza propri dell'Ente.

2	**Essere flessibili**	Adattare il proprio ruolo professionale al mutamento del contesto organizzativo intra ed extra area.	*(per collaboratori e addetti)* Si dimostra disponibile ad accettare idee e proposte nuove che possano anche comportare un ampliamento e/o una ridefinizione del proprio ruolo - anche attraverso la partecipazione a task force e a progetti trasversali - adattandosi con positività al nuovo contesto lavorativo e relazionale.
3	**Gestire le relazioni e i conflitti con efficacia**	Favorire rapporti interpersonali efficaci e creare un buon clima organizzativo. Interfacciarsi all'interno del team di lavoro in un'ottica cooperativa, evitando i possibili conflitti.	*(per collaboratori e addetti)* Fornisce un buon apporto alla creazione di un team compatto, prestando particolare attenzione alla corretta circolazione delle informazioni e mantenendo una comunicazione rispettosa. È in grado di rivedere le sue posizioni dopo il confronto con gli altri, provando a raggiungere un accordo e tenendo conto del punto di vista dell'altro.
4	**Curare la qualità del servizio con determinazione**	Portare a termine i compiti affidati nei tempi richiesti, prestando particolare attenzione agli standard qualitativi e alla soddisfazione degli utenti.	*(per collaboratori e addetti)* Svolge i compiti assegnati in modo autonomo, preciso, con metodo e nel rispetto dei tempi e delle priorità indicate, tenendo conto dei bisogni dell'utente.
5	**Essere con orgoglio Civil Servant**	Farsi carico dei compiti connessi al proprio ruolo in modo responsabile, tenendo conto del loro impatto non solo a livello di struttura ma anche a livello d'area e di ente, mettendo la propria competenza professionale e capacità al servizio della collettività.	*(per collaboratori e addetti)* Svolge i compiti di propria competenza con impegno e responsabilità, ponendosi nell'ottica dell'utente e confrontandosi con le strutture sia all'interno dell'area di appartenenza che nelle altre aree.

6	**Lavorare insieme con passione**	Mettere a disposizione, accrescere e/o trasferire le proprie competenze a favore del team contribuendo a creare un clima di lavoro positivo.	*(per collaboratori)* Organizza il proprio lavoro così che si possa integrare con quello del team di appartenenza. Allarga e arricchisce le proprie competenze, anche tramite occasioni di formazione, anche in funzione delle esigenze del gruppo e ne favorisce il trasferimento, agendo con spirito di squadra.
			(per addetti) Organizza il proprio lavoro così che si possa integrare con quello del team di appartenenza, contribuendo positivamente al lavoro di squadra.

Il sistema di valutazione è riferito al personale a tempo indeterminato, determinato e al personale comandato/distaccato che risulti coinvolto in iniziative strategiche della Camera di commercio, tenuto conto della percentuale di comando/distacco.

Tale sistema - basato sulla valutazione degli apporti individuali dei dipendenti (*performance individuale*) al raggiungimento degli obiettivi strategici (*performance organizzativa*) che la Camera di commercio individua attraverso la programmazione pluriennale - è teso al monitoraggio permanente delle prestazioni e delle competenze/conoscenze di tutto il personale, anche ai fini dell'erogazione del premio di produttività, alla predisposizione del piano di formazione/sviluppo ed alle eventuali progressioni economiche all'interno delle aree e tra le aree ai sensi degli artt. 13 e 15 del CCNL del 16.11.2022.

La valutazione è collegata, oltre alla qualità del contributo assicurato alla performance generale e di struttura, alle competenze professionali dimostrate e ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.

Pertanto, si considereranno per tutte le popolazioni i comportamenti agiti nel ruolo professionale che, nel caso dei responsabili e dei collaboratori, si

aggiungeranno alla misurazione e valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi.

L'intero processo di valutazione è completamente informatizzato e le schede di valutazione sono rese disponibili sull'applicativo di gestione del personale per la visualizzazione, compilazione, validazione e archiviazione.

LA SCHEDA DI VALUTAZIONE

Ciascuna delle schede di valutazione previste si articola in diverse sezioni, precedute da un prospetto iniziale nel quale sono riportati i riferimenti anagrafici aziendali relativi al valutato ed alle date nelle quali sono stati effettuati il colloquio di assegnazione degli obiettivi, il colloquio intermedio e il colloquio finale di valutazione.

Specifiche sezioni sono dedicate alla valutazione delle prestazioni intesa come valutazione dei risultati raggiunti, nonché dei comportamenti agiti dalla persona nell'anno di riferimento rispetto agli obiettivi individuati all'inizio dello stesso periodo, utile anche per l'erogazione del premio di produttività legato alla valutazione dell'apporto individuale.

La sezione finale è dedicata all'individuazione di piani di sviluppo professionale intesi, ad esempio, come l'indicazione dei fabbisogni formativi necessari per lo sviluppo e miglioramento professionale del personale piuttosto che come affiancamento a colleghi esperti, autoformazione guidata, partecipazione a progetti trasversali, coinvolgimento in tavoli di lavoro anche esterni.

CRITERI GENERALI

Il processo di valutazione impone l'individuazione di un sistema premiante fondato sul merito e sulla valutazione organica e strutturata, valutazione che costituirà inoltre la piattaforma per una gestione professionale e metodica dei processi formativi, di sviluppo e di mobilità.
Il compenso di produttività viene corrisposto a fronte di obiettivi strategici mirati sia ad accrescere l'efficienza e l'efficacia dei servizi, sia ad una migliore programmazione del lavoro, soprattutto attraverso uno stretto raccordo fra le procedure dei vari uffici e favorendo il coinvolgimento e la motivazione dei dipendenti.
I compensi della produttività vengono erogati, al termine del processo di valutazione, al personale che partecipa al raggiungimento degli obiettivi

annualmente preventivati, in relazione alla valutazione delle prestazioni individuali espressa dal diretto responsabile.

PERCORSO

Annualmente, la Giunta individua gli obiettivi generali di Ente sui quali misurare l'efficienza ed efficacia dell'azione dell'Amministrazione; uno degli obiettivi, come previsto dalla Riforma, potrà essere riferito alla customer volta a rilevare il grado di soddisfazione degli utenti in relazione alle attività ed ai servizi erogati.

All'inizio dell'anno, gli obiettivi strategici, i cui contenuti sono derivati dal Programma Pluriennale, in una logica a cascata, vengono declinati negli obiettivi annuali dei dirigenti.

Per ogni obiettivo dei dirigenti sono individuate le iniziative che potranno anche avere carattere trasversale, affidate a più dipendenti che collaboreranno al loro raggiungimento.
I responsabili, i collaboratori e gli addetti sono coinvolti nel raggiungimento degli obiettivi del dirigente di area.
I responsabili e i collaboratori possono essere coinvolti al massimo su tre iniziative ritenute rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi strategici, tratte fra quelle presenti nella Banca Dati Progetti (*apposito programma di gestione per il monitoraggio trimestrale dell'andamento delle iniziative strategiche degli uffici attraverso l'inserimento di informazioni sullo stato d'avanzamento*). I contributi attesi – ossia le attività che verranno richieste a ciascun responsabile e collaboratore – vengono esplicitati nel colloquio di assegnazione degli obiettivi.
Tutti i dati necessari alla valutazione (obiettivi, iniziative, risultati attesi, indicatori di sintesi del raggiungimento dell'iniziativa), sono desunti dalla Banca dati Progetti e automaticamente riportati nelle schede di valutazione.

COLLOQUI

Le iniziative, le attività richieste per il raggiungimento del risultato e il comportamento ritenuto più rilevante (con peso 20) devono essere comunicati agli interessati mediante colloquio di norma entro il mese di marzo dell'anno di valutazione.
I colloqui sono tenuti dai diretti responsabili: dirigenti, responsabili di unità organizzativa e responsabili di progetto.

Nel caso in cui il dipendente non sia presente in ufficio (perché in congedo, assente per maternità o per altra motivazione), il colloquio potrà essere telefonico e da remoto e se ne darà atto nella scheda di valutazione informatizzata.
La scheda verrà chiusa d'ufficio in tempo utile per consentire l'erogazione del premio di produttività nei tempi previsti.

Qualora un collaboratore risponda gerarchicamente ad un responsabile di unità organizzativa e funzionalmente ad altro responsabile, la relativa valutazione in merito alle iniziative inserite nella scheda viene fatta dal responsabile gerarchico in accordo con il responsabile di funzione.
In caso di andamento negativo del contributo da parte del dipendente, il responsabile deve intervenire prontamente con un ulteriore colloquio al fine di "orientare" il collaboratore in tempo utile per consentirgli di concorrere al raggiungimento dell'obiettivo. Tale colloquio dovrà trovare riscontro nella scheda di valutazione.
Di norma entro sei mesi dall'assegnazione degli obiettivi, e comunque ogni qualvolta valutato e/o valutatore lo ritengano necessario, i responsabili effettuano i colloqui intermedi al fine di valutare lo stato di avanzamento, le eventuali difficoltà emerse e le soluzioni da adottare.
Per il personale delle Aree degli Operatori e degli Operatori Esperti, per i quali non è prevista l'assegnazione di iniziative strategiche, il colloquio deve comunque avvenire entro luglio o qualora lo si ritenga necessario.
In caso di modifica degli obiettivi e conseguenti iniziative dovute a cause esogene (es. modifica normativa) che possono pregiudicare la realizzazione delle iniziative, la relativa criticità sarà segnalata nella Banca Dati Progetti, salvaguardando il contributo individuale fino a quel momento apportato.

CABINA DI MONITORAGGIO

Considerata l'opportunità che l'intero processo venga monitorato ed al fine di garantire un equilibrio tra i vari obiettivi posti alle Aree della struttura, si costituisce una cabina di monitoraggio, composta dal Segretario generale e dai dirigenti coordinati dal dirigente dell'Area del Personale Organizzazione e Sportelli che vigilerà sulla applicazione del presente Sistema.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Il dipendente che, a seguito di valutazione non condivisa, volesse chiedere la revisione della propria valutazione può rivolgersi al proprio Dirigente, informando il Dirigente dell'Area Personale Organizzazione e Sportelli.

In tale circostanza, il dipendente potrà essere assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.
Il Dirigente competente, sentito il Dirigente dell'Area Personale Organizzazione e Sportelli, entro il termine di cinque giorni lavorativi, comunica formalmente all'interessato la propria decisione finale in merito alla richiesta in tempo utile per l'eventuale corresponsione del premio.

OBIETTIVI, INIZIATIVE E PESI

Per ciascuna popolazione aziendale il premio complessivo verrà ripartito come segue:

ADDETTI – Personale delle Aree degli Operatori e degli Operatori Esperti

SEZIONI	PUNTI max
OBIETTIVO ENTE	10
OBIETTIVI AREA	20
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI	70

COLLABORATORI - Personale delle Aree degli Istruttori e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (*inclusi i responsabili senza EQ)*

SEZIONI	PUNTI max
OBIETTIVO ENTE	10
OBIETTIVI AREA	20
OBIETTIVO UNITA' ORGANIZZATIVA (INIZIATIVE)	40

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI	30

RESPONSABILI – Personale dell'Area Funzionari e dell'Elevata Qualificazione
(titolari di EQ)

SEZIONI	PESO % max
OBIETTIVO ENTE	10
OBIETTIVI AREA	20
OBIETTIVO UNITA' ORGANIZZATIVA (INIZIATIVE)	40
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI	30

COMPOSIZIONE DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE

SEZIONE "OBIETTIVO DELL' ENTE"

Annualmente vengono individuate dalla Giunta camerale le condizioni che consentiranno l'erogazione del premio incentivante che avranno un peso del 10% sul totale del premio.

Uno degli obiettivi individuati potrà tener conto dei risultati della customer condotta annualmente volta a garantire un ruolo attivo ai destinatari dell'azione dell'Ente nella valutazione della performance organizzativa.
I punti vengono riconosciuti qualora l'obiettivo generale dell'Ente sia raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, ……100%).

SEZIONE "OBIETTIVI STRATEGICI DEL DIRIGENTE"

Questa sezione valorizza il risultato relativo agli obiettivi di efficacia assegnati al dirigente d'Area tra i quali potrebbe essere compreso un obiettivo comune a tutti i dirigenti. Tale risultato sarà pari alla media ponderata delle percentuali di conseguimento dei vari obiettivi.

Qualora il dipendente sia:

- assegnato in percentuale a due aree e partecipi alla realizzazione di iniziative strategiche di entrambe;

oppure

- assegnato al 100% ad un'area ma partecipi alla realizzazione di iniziative strategiche di un'area collegata alla propria da un rapporto di interdipendenza (Aree RI-Front End RI; Sviluppo delle imprese e promozione del territorio-Comunicazione, coordinamento strumenti e progetti; Personale Organizzazione e sportelli-Compliance);

verranno valorizzate in questa sezione al 50% le medie degli obiettivi di efficacia dei relativi dirigenti.

In tutti gli altri casi in questa sezione sarà valorizzata solo la media degli obiettivi di efficacia del dirigente dell'Area di appartenenza.
I punti saranno riconosciuti qualora il risultato atteso sia raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, ……100%).

SEZIONE "INIZIATIVE DEL RESPONSABILE"
(*NON PREVISTA PER IL PERSONALE DELLE AREE DEGLI OPERATORI E DEGLI OPERATORI ESPERTI*)

In questa sezione possono essere indicate al massimo tre iniziative, con un peso minimo di 20 incrementabile secondo multipli di 10; il premio sarà

corrisposto qualora il risultato atteso sarà raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, ….100%).

Il premio, relativo a questa sezione, verrà corrisposto sulla base della valutazione dell'apporto individuale alla realizzazione delle iniziative.

La scala di valutazione è la seguente:

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
CONTRIBUTO NULLO	CONTRIBUTO INSUFFICIENTE	CONTRIBUTO MINIMO	CONTRIBUTO APPENA ADEGUATO	CONTRIBUTO ADEGUATO	CONTRIBUTO BUONO	CONTRIBUTO RILEVANTE	CONTRIBUTO DECISIVO

CONTRIBUTO NULLO:
la persona non ha prestato alcun contributo all'iniziativa, ovvero il contributo è risultato assolutamente ininfluente per il raggiungimento dell'iniziativa;

CONTRIBUTO INSUFFICIENTE:
la persona ha fornito un contributo insufficiente per il raggiungimento dell'iniziativa;

CONTRIBUTO MINIMO:
la persona ha fornito un contribuito minimo per il raggiungimento dell'iniziativa;

CONTRIBUTO APPENA ADEGUATO
la persona ha fornito all'iniziativa un contributo che presenta margini di miglioramento;

CONTRIBUTO ADEGUATO
la persona ha contribuito in modo adeguato al raggiungimento dell'iniziativa;

CONTRIBUTO BUONO:
la persona ha contribuito in modo positivo all'iniziativa;

CONTRIBUTO RILEVANTE:
la persona ha contribuito all'iniziativa in modo rilevante;

CONTRIBUTO DECISIVO:
la persona è stata decisiva per il successo dell'iniziativa.

In caso di valutazione "zero" la stessa deve essere formalmente motivata dal responsabile valutatore e troverà evidenza nella sezione note della scheda e in un documento sottoscritto dal valutatore e dal dirigente competente che deve essere consegnato al valutato.

La valutazione nella terza sezione della scheda corrispondente al giudizio di "zero" in tutte le iniziative assegnate comporta l'esclusione totale dal premio di produttività, a

prescindere dal raggiungimento dell'obiettivo dell'Ente, dell'obiettivo del dirigente e dalla valutazione sui comportamenti organizzativi.

SEZIONE "COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI"

In questa sezione vengono valutati i comportamenti organizzativi agiti (otto comportamenti per i responsabili e sei per gli addetti e collaboratori), i fattori di valutazione hanno peso uguale, pari a 10, tranne per un fattore individuato a discrezione del valutatore ritenuto **rilevante** per l'anno considerato, con peso pari a 20. Il Dirigente potrà scegliere per ciascuno dei suoi responsabili e per gli eventuali collaboratori e addetti in staff quale comportamento ritenere rilevante. La scelta del comportamento più rilevante potrà quindi essere differente per ciascun valutato.
Analogamente anche ciascun responsabile (in accordo con il proprio dirigente) potrà definire un comportamento ritenuto rilevante per ciascuno dei propri collaboratori e addetti, senza necessariamente individuare uno stesso comportamento pesato 20 per tutti i collaboratori e addetti assegnati alla sua Unità organizzativa.

La scala di valutazione è la seguente:

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
LIVELLO NULLO	LIVELLO INSUFFICIENTE	LIVELLO MINIMO	LIVELLO APPENA ADEGUATO	LIVELLO ADEGUATO	LIVELLO BUONO	LIVELLO RILEVANTE	LIVELLO DECISIVO

In caso di valutazione "zero" la stessa deve essere formalmente motivata dal responsabile valutatore e troverà evidenza nella sezione note della scheda e in un documento sottoscritto dal valutatore e dal dirigente competente che deve essere consegnato al valutato.

Per il personale delle Aree degli Operatori e degli Operatori Esperti il giudizio "zero" riferito al comportamento organizzativo indicato come più rilevante (quindi con peso 20) comporterà l'esclusione totale dal premio di produttività, a prescindere dal raggiungimento dell'obiettivo dell'Ente e degli obiettivi del dirigente.

La valutazione avviene secondo il grading sottoindicato, tenendo conto che si tratta di valutare i comportamenti effettivamente messi in atto nell'anno di riferimento.

Descrizione dei livelli per la valutazione dei comportamenti organizzativi agiti:

LIVELLO 0	I comportamenti osservati sono stati non in linea con i valori dell'Ente e critici per il sistema
LIVELLO 1	I comportamenti osservati sono stati insufficienti
LIVELLO 2	I comportamenti osservati sono stati di livello minimo
LIVELLO 3	I comportamenti osservati sono stati appena adeguati e migliorabili
LIVELLO 4	I comportamenti osservati sono stati adeguati consentendo di "*mantenere il sistema*"
LIVELLO 5	I comportamenti osservati sono stati di buon livello e hanno consentito di "*migliorare il sistema*"
LIVELLO 6	I comportamenti osservati sono stati rilevanti per "*innovare il sistema*"
LIVELLO 7	I comportamenti osservati sono stati decisivi per "*generare valore*" in modo permanente per il sistema

RICONOSCIMENTO DEL PREMIO

Il premio di produttività sarà erogato sulla base del punteggio complessivo ottenuto a condizione che, per il personale delle Aree degli Istruttori e dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione (esclusi i titolari di EQ), il punteggio ottenuto nella sezione della scheda relativa alle "Iniziative del responsabile" non sia nullo a causa di valutazione su tutte le iniziative pari a zero, mentre per il personale delle Aree degli Operatori e degli Operatori Esperti a

condizione che il giudizio espresso rispetto al comportamento organizzativo più rilevante non sia stato nullo.

Il calcolo del premio verrà effettuato sulla base di quanto riportato nell'Allegato A).

DIFFERENZIAZIONE DEL PREMIO INDIVIDUALE (EX ART. 81 CCNL 16.11.2022)

All'interno di ciascuna Area organizzativa, senza distinzione di classificazione, verrà stilata una graduatoria in ordine decrescente delle valutazioni riferite alla performance individuale (*data, per gli Operatori e gli Operatori Esperti, dalla media delle valutazioni relative ai comportamenti organizzativi agiti, per il restante personale dalla media tra il valore medio delle valutazioni del contributo alle iniziative strategiche e il valore medio delle valutazioni relative ai comportamenti organizzativi agiti*).

La quota limitata massima del personale valutato positivamente a cui è attribuita la maggiorazione del premio individuale di cui all'art. 81 è stabilita con il CCI del personale non dirigente.

Il personale titolare di Elevata Qualificazione non concorre alla maggiorazione del premio.

La differenziazione del premio avverrà secondo il seguente schema esemplificativo:

DISTINZIONE TRA PROD.TA' ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE PER PERSONALE SENZA EQ		
Fondo produttività totale da distribuire (a)	€	1.800.000
Fondo produttività organizzativa (b) (30% del totale produttività)	€	540.000
F.do prod.tà individuale (c)	€	1.260.000
N. unità di personale valutato positivamente (d)		346
% maggiorazione premio per meritevoli (e)		30%
% meritevoli maggiorazione del premio		10%
N. unità di meritevoli (f)		35
Premio medio (x)	€	3.535,55

Quota di Fondo per tutti gli aventi diritto al premio produttività (y)	€	1.223.300,97
Quota di Fondo solo per gli assegnatari della maggiorazione del premio (z)	€	36.699,03
Premio aggiuntivo di riferimento per meritevoli*	€	1.060,67

Di seguito si riportano le formule di calcolo della maggiorazione del premio individuale:

*x. PREMIO MEDIO INDIVIDUALE [c = d*x + g*e*x quindi x= c/(d+g*e)]*
*y. QUOTA DI FONDO PER TUTTI GLI AVENTI DIRITTO AL PREMIO PRODUTTIVITA' INDIVIDUALE (x*d)*
z. QUOTA DI FONDO INDIVIDUALE SOLO PER ASSEGNATARI MAGGIORAZIONE DEL PREMIO (c-y)

* Il premio aggiuntivo di riferimento viene riparametrato sulla base del parametro di area di classificazione di appartenenza del personale assegnatario della maggiorazione del premio:

PARAMETRI DI AREA DI CLASSIFICAZIONE

AREE	RETRIBUZIONE TABELLARE	PARAMETRO
OPERATORI	18.283,31 €	100
OPERATORI ESPERTI	19.034,51 €	104
ISTRUTTORI	21.392,87 €	117
FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIFICAZIONE	23.212,35 €	127

Esempio calcolo premio aggiuntivo effettivo

Ipotizzando un premio aggiuntivo di riferimento pari ad € 1.060,67 il premio aggiuntivo effettivo sarebbe determinato come segue:

Esempio operatori
parametro di area di classificazione :100
parametro di area di classificazione riparametrato:100/127 = 0,79%
maggiorazione premio = € 1.060,67 x 79% = € 837,93

Nel caso in cui il beneficiario sia stato interessato nel corso dell'anno da variazione del parametro del differenziale stipendiale, la maggiorazione del

premio sarà calcolata tenendo conto della media dei diversi parametri nei diversi periodi.

Esempio:
dal 1/1 al 31/8 classificazione Area degli Istruttori parametro area di classificazione 117; dal 1/9 al 31/12 classificazione Area dei funzionari e delle elevate qualificazioni parametro di classificazione 127
maggiorazione del premio = premio aggiuntivo di riferimento per meritevoli * (117*8/12+127*4/12).

In caso di personale in part-time la maggiorazione andrà riparametrata tenendo conto della % dell'orario di lavoro.

VALUTAZIONE DELLE CONOSCENZE

La valutazione delle conoscenze viene effettuata annualmente per tutto il personale, al fine di verificare le conoscenze professionali generali e specifiche attinenti alle funzioni, nonché per individuare i fabbisogni formativi necessari per lo sviluppo e miglioramento professionale del personale.

Le conoscenze richieste a tutto il Personale sono:

Conoscenze	Indicatore
Conoscenze tecnico-specialistiche delle norme/dei prodotti della Camera/del territorio e dei fabbisogni degli stakeholders	(per gli addetti) a livello generale (per i collaboratori) a livello specifico (per i responsabili) a livello approfondito conosce la normativa, i regolamenti, le procedure amministrative che regolano l'attività svolta. Conosce i prodotti/servizi della Camera e delle sue Aziende Speciali.

La scala di valutazione delle conoscenze sotto riportata è la stessa utilizzata per la valutazione dei comportamenti (da 0 a 7):

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
LIVELLO NULLO	LIVELLO INSUFFICIENTE	LIVELLO MINIMO	LIVELLO APPENA ADEGUATO	LIVELLO ADEGUATO	LIVELLO BUONO	LIVELLO RILEVANTE	LIVELLO DECISIVO

Descrizione dei livelli per la valutazione delle conoscenze dimostrate:

LIVELLO 0	Le conoscenze espresse sono state ininfluenti
LIVELLO 1	Le conoscenze espresse sono state insufficienti
LIVELLO 2	Le conoscenze espresse sono state minime
LIVELLO 3	Le conoscenze espresse sono state appena adeguate
LIVELLO 4	Le conoscenze espresse sono state adeguate consentendo di "*mantenere il sistema*"
LIVELLO 5	Le conoscenze espresse sono state buone consentendo di "*migliorare*" il sistema
LIVELLO 6	Le conoscenze espresse sono state rilevanti per "*innovare il sistema*"
LIVELLO 7	Le conoscenze espresse sono state decisive per "*generare valore*" per il sistema

EROGAZIONE

Dalla Banca Dati Progetti la percentuale di conseguimento dell'iniziativa viene riportata nelle schede di valutazione. L'erogazione del premio legato alle prestazioni avverrà dopo i colloqui di valutazione finali.
Il punteggio che sintetizza la valutazione complessiva resa dal diretto responsabile (validato dal dirigente competente) viene comunicato attraverso apposito colloquio al dipendente interessato; la scheda è visibile on line dal dipendente, il quale potrà sottoscriverla informaticamente per presa visione ovvero indicherà i motivi di dissenso rispetto alla valutazione.

Nella scheda di valutazione informatizzata il valutato potrà rilevare tutti gli altri elementi di dettaglio che hanno concorso alla determinazione del valore del premio (es. parametro di area di classificazione, ecc.).
Al personale in regime di part time, il premio di produttività spettante sarà proporzionato alla percentuale di prestazione lavorativa effettuata.
L'erogazione del premio, calcolato annualmente, è successiva all'approvazione della Relazione sulla Performance.

CAMBIAMENTI IN CORSO D'ANNO

Qualora in corso dell'anno si verificassero casi di mobilità interna, si procederà secondo il criterio della prevalenza.
Nei casi in cui non sia possibile applicare una chiara logica di prevalenza (es: 6 mesi in un ruolo, 6 in un altro), si ritiene opportuno richiedere la valutazione del dipendente sulla base di due schede riferite ai diversi periodi.
Altri casi particolari (es.: cambiamenti contemporanei di ruolo e di valutatore; più di un cambiamento nello stesso anno, ecc.) verranno affrontati di volta in volta dal Dirigente dell'area Personale Organizzazione e Sportelli unitamente ai Dirigenti delle aree coinvolte ed al personale interessato.

INDIVIDUAZIONE DEI PIANI DI SVILUPPO PROFESSIONALE

Questo spazio è dedicato all'individuazione delle aree di miglioramento professionale. A tal fine, il Sistema prevede che, durante il colloquio di assegnazione degli obiettivi, il valutatore definisca con ogni collaboratore un piano di sviluppo professionale inteso, ad esempio, come indicazione di corsi

di natura trasversale e/o specialistica, necessari per lo sviluppo e miglioramento professionale del personale, piuttosto che come affiancamento a colleghi esperti, autoformazione guidata, partecipazione a progetti trasversali, coinvolgimento in tavoli di lavoro anche esterni.

ALLEGATO A)

VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI

MODALITA' DI CALCOLO DEL PREMIO DI PRODUTTIVITA' E DI RISULTATO PER LE ELEVATE QUALIFICAZIONI

In merito all'erogazione del premio di produttività di cui al Sistema di Valutazione delle prestazioni del personale non dirigente valido per le valutazioni dell'anno 2023, preso atto di quanto indicato nel Sistema stesso, si definiscono i seguenti criteri:

PERSONALE AREA DEGLI OPERATORI E DEGLI OPERATORI ESPERTI

OBIETTIVO dell'ENTE *(Sezione 1 – max 10 punti)*

obiettivo raggiunto almeno all'80%: max 10 punti

Il 10% verrà corrisposto qualora l'obiettivo dell'Ente sarà raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, 83% ….100%).

OBIETTIVI del DIRIGENTE *(Sezione 2 – max 20 punti)*

Media ponderata percentuali raggiungimento obiettivi pari almeno all'80%: max 20 punti

L'erogazione del 20% sul valore del premio avviene qualora il risultato sia raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, 83% ….100%).

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI *(Sezione 3 – max 70 punti)*

PER GLI ADDETTI:
sono previsti 6 comportamenti complessivi, di cui 5 con peso 10 e un comportamento, ritenuto più rilevante dal Dirigente/responsabile, con peso 20

COMPORTAMENTO	PESO	VALUTAZIONE *	PUNTEGGIO
Innovare con coraggio	20	5	5* 20/70= 1,43
Essere flessibili	10	6	6*10/70 = 0,86
Gestire le relazioni e i conflitti con efficacia	10	3	3*10/70=0,43
Curare la qualità del servizio con determinazione	10	4	4*10/70=0,57
Essere con orgoglio Civil Servant	10	6	6*10/70=0,86
Lavorare insieme con passione	10	6	6*10/70=0,86
		PUNTEGGIO TOTALE	5,01
		PUNTEGGIO TOTALE IN SCALA 70	**5,01/7*70= 50,10**

*** SCALA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI:**

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
LIVELLO NULLO	LIVELLO INSUFFICIENTE	LIVELLO MINIMO	LIVELLO APPENA ADEGUATO	LIVELLO ADEGUATO	LIVELLO BUONO	LIVELLO RILEVANTE	LIVELLO DECISIVO

CALCOLO PREMIO DI PRODUTTIVITA':

PUNTEGGIO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA = SOMMA VALORI DI RISULTATO
sez.1 (10) + sez.2 (20)

PARAMETRO DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (A)

PARAMETRO DI AREA DI CLASSIFICAZIONE	**X**	**PARAMETRO RAPPORTO DI LAVORO**	**X**	**PUNTEGGIO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

PUNTEGGIO PERFORMANCE INDIVIDUALE = VALORE DI RISULTATO
sez.3 (70)

PARAMETRO DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE INDIVIDUALE (B)

PARAMETRO DI AREA DI CLASSIFICAZIONE	**X**	**PARAMETRO RAPPORTO DI LAVORO**	**X**	**PUNTEGGIO PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Il CCI 2023-2025 prevede, per l'accesso alla premialità, un periodo minimo di servizio di almeno 90 giorni di presenza (intesi come: timbrato, missioni, uscita per servizio, TLV, SMW, permessi retribuiti per donatori di midollo osseo (art. 5 L.6/3/2001 n. 52), assenze per attività di volontariato (art. 9 DPR 8/2/2001 n. 194), permessi di cui alla L. 104/1992, congedi di maternità e parentali di cui al D.lgs. n.151/2001, permessi di cui agli artt. 41 e 44 CCNL 16/11/2022, infortuni sul lavoro), termine considerato minimo per consentire l'effettiva e significativa partecipazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati. Anche per il personale degli Operatori e Operatori Esperti è necessaria l'assegnazione formale degli obiettivi dirigenziali.

PARAMETRI DI AREA DI CLASSIFICAZIONE

Operatori: 100

Operatori Esperti: 104

PREMIO DI PRODUTTIVITÀ COMPLESSIVO =

- **QUOTA DI RISORSE ECONOMICHE DESTINATA ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (A): 30% DEL TOTALE RISORSE ECONOMICHE COMPLESSIVE DESTINATE ALLA PRODUTTIVITA'**

RISORSE ECONOMICHE PER PRODUTTIVITA' PERFORMANCE ORGANIZZATIVA / **SOMMA DEI PARAMETRI DI PRODUTTIVITA' INDIVIDUALI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**	**X**	**PARAMETRO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' "PERFORMANCE ORGANIZZATIVA" (A)**

+

- **QUOTA DI RISORSE ECONOMICHE DESTINATA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (B) : 70% DEL TOTALE RISORSE ECONOMICHE COMPLESSIVE DESTINATE ALLA PRODUTTIVITA'***

RISORSE ECONOMICHE DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE INDIVIDUALE * / **SOMMA DEI PARAMETRI DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE INDIVIDUALE**	**X**	**PARAMETRO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' "PERFORMANCE INDIVIDUALE" (B)**

AL NETTO DELLA MAGGIORAZIONE EX ART. 81 CCNL 16.11.2022

PERSONALE AREE ISTRUTTORI E FUNZIONARI E DI ELEVATA QUALIFICAZIONE (inclusi i responsabili senza EQ)

OBIETTIVO dell'ENTE *(Sezione 1 – max 10 punti)*

obiettivo raggiunto almeno all'80%: max 10 punti

Il 10% verrà corrisposto qualora l'obiettivo dell'Ente sarà raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, 83% ….100%).

OBIETTIVI del DIRIGENTE *(Sezione 2 – max 20 punti)*

Media ponderata percentuali raggiungimento obiettivi pari almeno all'80%: max 20 punti

L'erogazione del 20% sul valore del premio avviene qualora il risultato sia raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, 83% ….100%).

INIZIATIVE DEL RESPONSABILE *(Sezione 3 – max 40 punti)*

la quota relativa alla singola iniziativa verrà corrisposta
se il risultato > = 80% e sulla base dell'effettiva % di raggiungimento.

Nel caso di valutazione pari a "zero" in tutte le iniziative si avrà l'esclusione totale dal premio di produttività.

SCALA DI VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO ALLE INIZIATIVE:

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
CONTRIBUTO NULLO	CONTRIBUTO INSUFFICIENTE	CONTRIBUTO MINIMO	CONTRIBUTO APPENA ADEGUATO	CONTRIBUTO ADEGUATO	CONTRIBUTO BUONO	CONTRIBUTO RILEVANTE	CONTRIBUTO DECISIVO

$$\textit{Valore di risultato max (40)} \times \Sigma \left\{ \frac{\textit{peso iniziativa} \times \textit{peso valutazione (da 0 a 7)} \times \textit{\% raggiungimento dell'iniziativa}}{7 \textit{ (peso di valutazione max)}} \right\}$$

es.: Iniziativa 1) - peso 0,3 – valutazione 4 - raggiungimento 90%
Iniziativa 2) - peso 0,7 – valutazione 5 - raggiungimento 80%

Peso iniziativa x peso di valutazione x % di raggiungimento = 0,3 x 4 x 0,9 = **1,08**
Peso iniziativa x peso di valutazione x % di raggiungimento = 0,7 x 5 x 0,8 = **2,8**
Somma pesi = **1,08 + 2,8 = 3,88**

Valore di risultato della terza sezione = 3,88 : 7 x 40 = **22,17**

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI *(Sezione 4 – max 30 punti)*

PER COLLABORATORI:
sono previsti 6 comportamenti complessivi, di cui 5 con peso 10 e un comportamento, ritenuto più rilevante dal Dirigente/responsabile, con peso 20

COMPORTAMENTO	PESO	VALUTAZIONE *	PUNTEGGIO
Innovare con coraggio	20	5	5*(20/70)=1,43
Essere flessibili	10	6	6*(10/70)=0,86
Gestire le relazioni e i conflitti con efficacia	10	3	3*(10/70)=0,43
Curare la qualità del servizio con determinazione	10	4	4*(10/70)=0,57
Essere con orgoglio Civil Servant	10	6	6*(10/70)=0,86
Lavorare insieme con passione	10	6	6*(10/70)=0,86
		PUNTEGGIO TOTALE	5,01
		PUNTEGGIO TOTALE IN SCALA 30	**5,01/7*30= 21,47**

PER RESPONSABILI: (vedi scheda PO)

*** SCALA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI:**

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
LIVELLO NULLO	LIVELLO INSUFFICIENTE	LIVELLO MINIMO	LIVELLO APPENA ADEGUATO	LIVELLO ADEGUATO	LIVELLO BUONO	LIVELLO RILEVANTE	LIVELLO DECISIVO

PUNTEGGIO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA = SOMMA VALORI DI RISULTATO
sez.1 (10) + sez.2 (20)

PARAMETRO DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (A)

PARAMETRO DI AREA DI CLASSIFICAZIONE	X	PARAMETRO RAPPORTO DI LAVORO	X	PUNTEGGIO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

PUNTEGGIO PERFORMANCE INDIVIDUALE = SOMMA VALORI DI RISULTATO
sez.3 (40) + sez.4 (30)

PARAMETRO DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE INDIVIDUALE (B)

PARAMETRO DI AREA DI CLASSIFICAZIONE	**X**	**PARAMETRO RAPPORTO DI LAVORO**	**X**	**PUNTEGGIO PERFORMANCE INDIVIDUALE**

Il CCI 2023-2025 prevede, per l'accesso alla premialità, un periodo minimo di servizio di almeno 90 giorni di presenza (intesi come: timbrato, missioni, uscita per servizio, TLV, SMW, permessi retribuiti per donatori di midollo osseo (art. 5 L.6/3/2001 n. 52), assenze per attività di volontariato (art. 9 DPR 8/2/2001 n. 194), permessi di cui alla L. 104/1992, congedi di maternità e parentali di cui al D.lgs. n.151/2001, permessi di cui agli artt. 41 e 44 CCNL 16/11/2022, infortuni sul lavoro), termine considerato minimo per consentire l'effettiva e significativa partecipazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati. Anche per il personale degli Operatori e Operatori Esperti è necessaria l'assegnazione formale degli obiettivi dirigenziali.

PARAMETRI DI AREA DI CLASSIFICAZIONE

ISTRUTTORI: 117

FUNZIONARI: 127

PREMIO DI PRODUTTIVITÀ COMPLESSIVO =

- **QUOTA DI RISORSE ECONOMICHE DESTINATA ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (A): 30% DEL TOTALE RISORSE ECONOMICHE COMPLESSIVE DESTINATE ALLA PRODUTTIVITA'**

$$\frac{\text{RISORSE ECONOMICHE PER PRODUTTIVITA' PERFORMANCE ORGANIZZATIVA}}{\text{SOMMA DEI PARAMETRI DI PRODUTTIVITA' INDIVIDUALI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA}} \times \text{PARAMETRO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' "PERFORMANCE ORGANIZZATIVA" (A)}$$

+

- **QUOTA DI RISORSE ECONOMICHE DESTINATA ALLA PERFORMANCE INDIVIDUALE (B) : 70% DEL TOTALE RISORSE ECONOMICHE COMPLESSIVE DESTINATE ALLA PRODUTTIVITA' ***

$$\frac{\text{RISORSE ECONOMICHE DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE INDIVIDUALE *}}{\text{SOMMA DEI PARAMETRI DI PRODUTTIVITA' PERFORMANCE INDIVIDUALE}} \times \text{PARAMETRO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' "PERFORMANCE INDIVIDUALE" (B)}$$

AL NETTO DELLA MAGGIORAZIONE EX ART. 81 CCNL 16.11.2022

PERSONALE AREA FUNZIONARI E DI ELEVATA QUALIFICAZIONE (titolari di EQ)

OBIETTIVO dell'ENTE *(Sezione 1 – max 10 punti)*

obiettivo raggiunto almeno all'80%: max 10 punti

Il 10% verrà corrisposto qualora l'obiettivo dell'Ente sarà raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, 83% ….100%).

OBIETTIVI del DIRIGENTE *(Sezione 2 – max 20 punti)*

Media ponderata percentuali raggiungimento obiettivi pari almeno all'80%: max 20 punti

L'erogazione del 20% sul valore del premio avviene qualora il risultato sia raggiunto almeno all'80% e sulla base dell'effettiva percentuale raggiunta (es.: 80%, 81%, 82%, 83% ….100%).

INIZIATIVE DEL RESPONSABILE *(Sezione 3 – max 40 punti)*

la quota relativa alla singola iniziativa verrà corrisposta
se il risultato > = 80% e sulla base dell'effettiva % di raggiungimento.

Nel caso di valutazione pari a "zero" in tutte le iniziative si avrà l'esclusione totale dal premio di produttività.

SCALA DI VALUTAZIONE DEL CONTRIBUTO ALLE INIZIATIVE:

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
CONTRIBUTO NULLO	CONTRIBUTO INSUFFICIENTE	CONTRIBUTO MINIMO	CONTRIBUTO APPENA ADEGUATO	CONTRIBUTO ADEGUATO	CONTRIBUTO BUONO	CONTRIBUTO RILEVANTE	CONTRIBUTO DECISIVO

$$\textit{Valore di risultato max (40)} \times \Sigma \left\{ \textit{peso iniziativa} \times \textit{peso valutazione (da 0 a 7)} \times \textit{\% raggiungimento dell'iniziativa} \right\} \Big/ \underset{\textit{(peso di valutazione max)}}{7}$$

es.: Iniziativa 1) - peso 0,3 – valutazione 4 - raggiungimento 90%
Iniziativa 2) - peso 0,7 – valutazione 5 - raggiungimento 80%

Peso iniziativa x peso di valutazione x % di raggiungimento = 0,3 x 4 x 0,9 = **1,08**
Peso iniziativa x peso di valutazione x % di raggiungimento = 0,7 x 5 x 0,8 = **2,8**
Somma pesi = **1,08 + 2,8 = 3,88**

Valore di risultato della terza sezione = 3,88 : 7 x 40 = **22,17**

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI *(Sezione 4 – max 30 punti)*

PER RESPONSABILI:
sono previsti 8 comportamenti complessivi, di cui 7 con peso 10 e un comportamento, ritenuto più rilevante dal Dirigente, con peso 20.
Esempio:

COMPORTAMENTO	PESO	VALUTAZIONE *	PUNTEGGIO
Innovare con coraggio	10	5	5*(10/90)=0,56
Essere leader	10	6	6*(10/90)=0,67
Essere flessibili	10	6	6*(10/90)=0,67
Gestire le relazioni e i conflitti con efficacia	10	3	3*(10/90)=0,33
Curare la Qualità del servizio con determinazione	10	4	4*(10/90)=0,44
Avere una visione globale	20	6	6*(20/90)=1,33
Essere con orgoglio Civil servant	10	6	6*(10/90)=0,67
Lavorare insieme con passione	10	6	6*(10/90)=0,67
		PUNTEGGIO TOTALE	5,33
		PUNTEGGIO TOTALE IN SCALA 30	**5,33/7*30= 22,84**

SCALA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI AGITI:

FASCIA INSUFFICIENTE		FASCIA BASSA		FASCIA MEDIA		FASCIA ALTA	
0	1	2	3	4	5	6	7
LIVELLO NULLO	LIVELLO INSUFFICIENTE	LIVELLO MINIMO	LIVELLO APPENA ADEGUATO	LIVELLO ADEGUATO	LIVELLO BUONO	LIVELLO RILEVANTE	LIVELLO DECISIVO

Modalità di calcolo del premio di risultato per i titolari di EQ

La determinazione della quota di retribuzione di risultato da riconoscere ai titolari di elevata qualificazione organizzativa viene definita considerando i seguenti elementi:

(A) Fattore di ponderazione = Valore singola EQ / Valore totale EQ assegnate
(B) Punteggio corrispondente alla valutazione dell'anno di riferimento divisa tra performance organizzativa (B1) e performance individuale (B2)
(C) Parametri di ponderazione: (C1) = (A) x (B1) e (C2) = (A) x (B2)
(D) Sommatoria dei parametri di ponderazione (D1 per performance organizzativa) e (D2 per performance individuale)
(E) Quota di risorse destinata alla retribuzione di risultato *
(pari al 20% del totale delle risorse destinate alla retribuzione di posizione e di risultato delle EQ più risorse delle retribuzioni di posizione istituite non utilizzate) divisa in:
- 30% quota destinata alla performance organizzativa (E1)
- 70% quota destinata alla performance individuale (E2)

(F) Retribuzione di risultato per la singola EQ = (E1) / (D1) * (C1) + (E2) / (D2) * (C2)

Il CCI 2023-2025 prevede, per l'accesso alla premialità, un periodo minimo di servizio di almeno 90 giorni di presenza (intesi come: timbrato, missioni, uscita per servizio, TLV, SMW, permessi retribuiti per donatori di midollo osseo (art. 5 L.6/3/2001 n. 52), assenze per attività di volontariato (art. 9 DPR 8/2/2001 n. 194), permessi di cui alla L. 104/1992, congedi di maternità e parentali di cui al D.lgs. n.151/2001, permessi di cui agli artt. 41 e 44 CCNL 16/11/2022, infortuni sul lavoro), termine considerato minimo per consentire l'effettiva e significativa partecipazione al raggiungimento degli obiettivi assegnati. Anche per il personale degli Operatori e Operatori Esperti è necessaria l'assegnazione formale degli obiettivi dirigenziali.

Organismo Indipendente di Valutazione

della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi

Dott.ssa Elena Vasco
Segretario generale
e p.c. Dott.ssa Laura Blasio
Dirigente Area Personale organizzazione e sportelli
Camera di Commercio di Milano Monza Brianza Lodi
Via Meravigli, 9/b
20123 Milano

Oggetto: Parere di cui all'art. 7, comma 1, del D.Lgs. 150/2009, in merito all'aggiornamento del sistema di valutazione della performance.

Con riferimento alla proposta del *Sistema di valutazione e misurazione delle performance del personale non dirigente – anno 2023*, la stessa è stata analizzata dai componenti dell'OIV in tutte le sue parti. L'OIV, in base all'art. 7 comma 1 del D.Lgs. n. 150/2009, esprime parere favorevole.

Cordiali saluti.

Milano, 26 giugno 2023

L'Organismo Indipendente di Valutazione

f.to Riccardo Giovannetti

f.to Paola Morigi

f.to Elena Zuffada