

Allegato A

Sistema di misurazione e valutazione della performance Schede di valutazione personale

Sistema di misurazione delle performance individuale ed organizzativa

Si Impresa

1-Premessa:

Le logiche del sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda Speciale SI Impresa sono orientate alla selettività e meritocrazia ed escludono ogni forma di automatismo e di erogazione in maniera differenziata.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Azienda Speciale SI Impresa contiene i criteri per la corresponsione e per il calcolo della retribuzione individuale della performance.

2-Caratteristiche del Sistema

Il sistema è incentrato sui seguenti punti:

- 1. correlazione tra obiettivi fissati ad inizio anno e parametri quali/quantitativi.** Gli obiettivi sono fissati all'interno del Piano della Performance del 2017, elaborato con lo scopo di pervenire al miglioramento della gestione manageriale dell'azienda in termini di qualità, efficacia ed efficienza.. Gli obiettivi sono oggettivamente valutabili in modo quantitativo o qualitativo, con la predisposizione di specifici indicatori e l'indicazione del livello/target da raggiungere. Ogni obiettivo ha un responsabile, identificato nel responsabile di Area. Ai responsabili di Area sono assegnate le risorse (dipendenti).
- 2. correlazione agli obiettivi aziendali comuni,** in modo da trasmettere la convinzione che il successo aziendale è un obiettivo di tutti. Se la performance aziendale non raggiunge almeno il 70% degli obiettivi prefissati, nessun risultato individuale di performance potrà essere erogato. La somma di tutti gli obiettivi del piano è pari a 100. Ciascun obiettivo ha identico peso. Il livello di raggiungimento degli obiettivi sarà esposto nella Relazione sulla performance, da allegare al bilancio consuntivo dell'Azienda.
- 3. differenziazione del metodo di valutazione per livelli/fasce di inquadramento,** onde tenere nel giusto conto il diverso peso nell'apporto del singolo al risultato complessivo. Più in particolare: La partecipazione alla distribuzione del fondo avviene tenendo conto della parametrizzazione in base ai livelli di inquadramento, derivante da una tabella sul trattamento economico di cui al vigente contratto settore terziario/servizi.
- 4. Giorni di effettiva presenza in azienda**

Il raggiungimento degli obiettivi, che pesa per il 50% della valutazione complessiva, (punti sopra specificati ed indicati con i numeri 1 e 2) viene misurato attraverso il "coefficiente di valutazione", che si basa su singole schede di valutazione di risultati e comportamenti, allegate al presente Sistema. Responsabile della valutazione individuale dei dipendenti è il Dirigente di Direzione cui gli stessi afferiscono.

La differenziazione per livello di inquadramento, che pesa per il 40% della valutazione complessiva, al fine di tener conto del differente livello di responsabilità nel raggiungimento degli obiettivi da parte dei diversi ruoli/funzioni aziendali, si concretizza nell'attribuzione a ciascun livello di inquadramento (da CCNL) di un parametro, definito "coefficiente di livello". Si precisa che detto parametro si ricava dalle tabelle retributive base, che pertanto non tengono conto né dell'anzianità né di eventuali elementi accessori della retribuzione.

Il criterio dei giorni di effettiva presenza è stato inserito per rapportare il compenso di incentivazione ai giorni in cui il dipendente ha prestato effettivo servizio, evitando un automatismo. Il coefficiente di presenza pesa per il 10% sulla valutazione complessiva.

3-Parametri

I parametri da utilizzare per la misurazione delle performance vengono di seguito specificati:

- a) **Coefficiente di risultato**
- b) **Coefficiente di livello**
- c) **Coefficiente presenze**

Ciascun parametro contribuisce in maniera differente alla misurazione delle performance, come di seguito specificato:

- | | |
|-------------------------------------|------------------------------|
| a) Coefficiente di risultato | peso complessivo= 50% |
| b) Coefficiente di livello | peso complessivo= 40% |
| c) Coefficiente presenze | peso complessivo= 10% |

I coefficienti si determinano rapportando il dato individuale con la somma dei dati di tutti i dipendenti.

3.1-Risultato Quadri

Con riferimento al risultato verranno valutati sia gli obiettivi raggiunti che i comportamenti. L'articolazione della valutazione è differenziata tra i Quadri/responsabili di Area e gli altri dipendenti.

Per i Quadri/responsabili di area, il punteggio massimo ottenibile è pari a 10, di cui

- Da zero a 7 punti in relazione al raggiungimento degli obiettivi di area e individuali
- Da zero a 3 punti in relazione alla valutazione dei comportamenti

Il punteggio attribuibile al raggiungimento degli obiettivi è graduato come di seguito specificato:

- punti 0 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati inferiore a 70
- punti 1 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 70 e inferiore a 75
- punti 2 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 75 e inferiore a 79
- punti 3 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 79 e inferiore a 84
- punti 4 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 84 e inferiore a 89
- punti 5 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 89 e inferiore a 94
- punti 6 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 94 e inferiore a 96
- punti 7 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 97 e 100

In caso di obiettivi non definibili quantitativamente vengono individuati 3 livelli di risultato:

- obiettivo pienamente raggiunto: punti 7
- obiettivo non interamente raggiunto ma sostanzialmente positivo: punti da 4 a 6
- obiettivo non raggiunto: punti 0

Il punteggio attribuibile alla valutazione dei comportamenti è graduato come di seguito specificato, in funzione del monitoraggio e valutazione, da parte del dirigente di Direzione, di alcuni comportamenti, ritenuti rilevanti per il ruolo/funzione, che vengono di seguito riportati.

Comportamenti da monitorare:

Capacità di creare un clima collaborativo (relazione professionale efficace e collaborativa con il dirigente ed i colleghi di direzione rispondendo agli obiettivi assegnati e fornendo feedback sulle azioni);

Capacità di gestire in autonomia (attivarsi in autonomia, suggerendo nuove azioni nel rispetto dei vincoli normativi ed organizzativi, contribuendo al miglioramento continuo dell'efficienza e qualità dei servizi resi, con orientamento al cliente)

Capacità di adattamento ai cambiamenti ed alle esigenze di flessibilità (disponibilità a mutare ed adattare i propri schemi operativi in coerenza con il mutare del contesto normativo, organizzativo e dell'ambiente esterno)

La valutazione avviene tramite la compilazione di una scheda personalizzata.

Punteggio massimo=3

Per ciascun iter di monitoraggio/valutazione è possibile assegnare un punteggio che va da zero a 3, secondo la scala seguente:

- punti 0 in caso di valutazione corrispondente a : non adeguato
- punti 1 in caso di valutazione corrispondente a : Parzialmente adeguato
- punti 2 in caso di valutazione corrispondente a : Adeguato
- punti 3 in caso di valutazione corrispondente a : Più che adeguato

Il punteggio totale della valutazione dei comportamenti è dato dalla media dei punteggi attribuiti a ciascun comportamento

3.2- Risultato-Altri dipendenti Livelli da I a VII

Per i dipendenti di livello da I a VII, il punteggio massimo ottenibile in relazione al risultato è pari a 10, di cui:

- Da zero a 4 punti in relazione al raggiungimento degli obiettivi individuali
- Da zero a 6 punti in relazione alla valutazione dei comportamenti

Il punteggio attribuibile al raggiungimento degli obiettivi è graduato come di seguito specificato:

Punteggio massimo attribuibile: 4

- punti 0 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati inferiore a 70
- punti 1 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 70 e inferiore 79
- punti 2 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 80 e minore di 89
- punti 3 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 90 e minore di 95
- punti 4 in caso di percentuale di raggiungimento dei risultati compresa tra 96 e 100

In caso di obiettivi non definibili quantitativamente vengono individuati 3 livelli di risultato:

- obiettivo pienamente raggiunto: punti 4
- obiettivo non interamente raggiunto ma sostanzialmente positivo: punti da 1 a 3
- obiettivo non raggiunto: punti 0

Il punteggio attribuibile alla valutazione dei comportamenti è graduato come di seguito specificato, in funzione del monitoraggio e valutazione, da parte del dirigente di Direzione, di alcuni comportamenti, ritenuti rilevanti per il ruolo/mansione, che vengono di seguito riportati. La valutazione avviene tramite la compilazione di una scheda personalizzata compilata dal superiore gerarchico che monitora i singoli comportamenti oggetto di valutazione.

Comportamenti da monitorare:

- Capacità di creare un clima collaborativo (collaborazione con i colleghi nonché con il superiore gerarchico diretto, rispondendo agli obiettivi assegnati e fornendo feedback sulle azioni);
- Pianificazione, programmazione e controllo (pianificare, programmare e monitorare le attività affidate nell'ambito delle responsabilità di ruolo e degli obiettivi di area). *Solo per I livello*
- Corretta elaborazione e redazione di atti, documenti e progetti (capacità di approfondimento adeguato, di istruttoria completa ed esauriente, di formazione corretta ed accurata degli atti, documenti e progetti e di gestione efficace dei processi in essere) *Solo per I livello*
- Impegno (organizzare le attività affidate con efficacia ed efficienza anche garantendo il rispetto dei tempi e delle priorità assegnati); *Solo per livelli da II a V*
- Costanza e precisione (costanza, precisione e correttezza nell'esecuzione del lavoro e degli output prodotti) *Solo per livelli da II a V*

Per ciascun item di monitoraggio/valutazione è possibile assegnare un punteggio che va da zero a 3, secondo la scala seguente:

Punteggio massimo=6

- punti 0 in caso di valutazione corrispondente a: scadente
- punti 1 in caso di valutazione corrispondente a: meno che sufficiente

- punti 2 in caso di valutazione corrispondente a: sufficiente
- punti 3 in caso di valutazione corrispondente a: Buono
- punti 4 in caso di valutazione corrispondente a: Molto buono
- punti 5 in caso di valutazione corrispondente a: Ottimo
- punti 0 in caso di valutazione corrispondente a: Eccellente
- Il punteggio totale della valutazione dei comportamenti è dato dalla media dei punteggi attribuiti a ciascun comportamento

4- Coefficiente di Livello

La tabella che segue esplicita il dettaglio della scala parametrica e l'algoritmo di calcolo del coefficiente di livello.

Livelli	Paga Base	Contingenza	EDR	Totale	Parametro di livello	N.dipendenti per livello	Coefficiente di livello = parametro di livello/totale parametri
Quadri	1827,19	540,37	2,07	2369,63	188,73	7	188,73/5051,92 = 0.03736
Quadri part time 75%	1827,19	540,37	2,07	2369,63	141,55	1	141,55/5051,92 = 0.02802
I Livello	1645,94	537,52	2,07	2185,53	174,07	6	174,07/5051,92 = 0.03446
II Livello	1423,72	532,54	2,07	1958,33	155,97	11	155,97/5051,92 = 0.03087
II Livello part time 75%	1423,72	532,54	2,07	1958,33	116,98	3	116,98/5051,92 = 0.02316
III Livello	1216,89	527,90	2,07	1746,86	139,13	3	139,13/5051,92 = 0.02754
IV Livello	1052,46	524,22	2,07	1578,75	125,74	0	--
V Livello	950,83	521,94	2,07	1474,84	117,46	1	117,46/5051,92 = 0.02325
VILivello	853,67	519,76	2,07	1.375,50	109,55	0	---
VII Livello	736,00	517,51	2,07	1.255,58	100	0	---

totale					Totale parametri =somma di parametro*numero dipendenti del singolo livello (5051,92)	32	
---------------	--	--	--	--	---	----	--

5-Coefficiente di presenza

Il **coefficiente di presenza** di ciascun dipendente è dato dal rapporto tra presenze individuali nell'anno e totale presenze dei dipendenti nell'anno. Ai fini del calcolo dei giorni di presenza vengono conteggiate le ferie e le astensioni obbligatorie.

6- Casi particolari

6.1- Cambiamento di settore / unità organizzativa nel corso di un anno solare

Il valore effettivo del premio verrà calcolato rapportando i valori % di efficacia delle unità organizzative in cui il dipendente ha svolto la sua attività nel corso dell'anno, al periodo di attività (calcolato in giorni calendariali) in ciascuna di dette unità durante l'anno solare.

6.2 Modifiche organizzative nel corso di un anno solare

A seguito di eventuali modifiche organizzative che incidano sull'esistenza e sulla composizione numerica dei settori / Unità Organizzative identificati, l'Azienda provvederà a comunicare ai dipendenti la nuova assegnazione di Unità Organizzative / Settore, nonché i nuovi progetti significativi ed i relativi parametri di efficacia a loro assegnati.

Qualora l'assegnazione ad un nuovo settore / unità organizzativa avvenga in un periodo dell'anno in cui i giorni effettivi di lavoro disponibili non consentano realisticamente il raggiungimento dei nuovi parametri assegnati, rimarranno validi per il dipendente i parametri di efficacia assegnati precedentemente per l'anno di riferimento.

Per il valore effettivo del premio (stante l'effettiva possibilità di valutare i risultati ottenuti per ciascuna Unità Organizzativa) valgono le regole precedentemente descritte.

6.3 Disponibilità residue

Qualora l'ammontare della somma stanziata presenti disponibilità residue, dopo l'assegnazione dei premi individuali, è facoltà dell'A.U., su proposta dei dirigenti di direzione, assegnare il residuo importo ai dipendenti particolarmente meritevoli della propria direzione, restando nel limite di una mensilità massimo per dipendente ovvero applicando una deroga motivata, come previsto dall'Accordo integrativo territoriale dei lavoratori dell'AS.

7-Algorithmo di calcolo del premio da erogare individualmente: $= (B*b)+(C*c)+(D*d)$

A=Fondo disponibile complessivo=10% delle entrate proprie (<=1 mensilità)

B=Quota fondo disponibile per presenze=A*0.1

C) =Quota fondo disponibile per livello= A*0,4

D)=Quota fondo disponibile per valutazione risultato= A* 0,5

Esempio: se A=100, allora: B=10;C=40;D=50

b= Coefficiente di livello= parametro di livello/totale parametri

c= Coefficiente di presenza=presenze individuali/totale presenze

d= Coefficiente di risultato=risultato individuale/somma risultati