SI.CAMERA

SISTEMA DI VALUTAZIONE E PERFORMANCE MANAGEMENT

Giugno 2021

SI.CAMERA -Sistema Camerale Servizi s.c.r.l.
sede legale: piazza Sallustio, 21 - 00187 Roma - sede operativa: via Nerva, 1 - 00187 Roma
tel. +39 06 77713900 - fax +39 06 42020143 – PEC si_camera@legalmail.it – www.sicamera.camcom.it
capitale sociale euro 4.009.935,00 i.v – partita IVA 12620491006 - numero REA: RM-1388573

SOMMARIO

PREMESSA 2
SOGGETTI COINVOLTI 3
1. PERFORMANCE AZIENDALE 4
1.1 - Fasi della Pianificazione aziendale 4
1.2 - Definizione di obiettivi, indicatori e target 5
1.3 - Fasi del processo di misurazione e valutazione della performance aziendale 6
2. PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE 9
2.1 - Criteri e fattori di valutazione del personale 9
2.2 - Fasi della gestione della performance individuale 12
2.3 - Schede individuali 14
2.5 - Modalità di erogazione premialità e meccanismi di perequazione 17
3. MODALITÀ DI AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA 19

PREMESSA

Si.Camera, quale società in-house del Sistema camerale, pur non essendo sottoposta in maniera diretta a prescrizioni normative in materia di performance management, ha deciso di adottare un suo proprio **«Sistema di valutazione e performance management»** (d'ora in poi per brevità **SVPM**), allo scopo di favorire un processo di continuo miglioramento delle proprie prestazioni.

Proprio in virtù della sua peculiare natura di società di diritto privato operante però in regime di *in-house providing* per una compagine di soci interamente pubblica, Si.Camera ha optato per adottare un modello di Sistema di valutazione "ibrido", che recepisce le logiche e i principi del Ciclo della performance in ambito pubblico, in particolare camerale, declinandoli e adattandoli alla specifica realtà e operatività aziendale, coi vincoli normativi e le oggettive circostanze gestionali tipiche di una società consortile a responsabilità limitata.

SOGGETTI COINVOLTI

Di seguito, si riportano i soggetti a vario titolo coinvolti nel processo:

- **CDA** > ha il ruolo di approvare il processo, definire il budget da destinare agli eventuali riconoscimenti, stabilire la performance complessiva aziendale, indicare gli obiettivi del Direttore Generale, recependo le indicazioni provenienti dal Socio di maggioranza Unioncamere
- **External Auditor >** in analogia con quanto avviene nelle CCIAA per gli OIV, svolge funzioni consultive circa la metodologica adottata e di verifica della correttezza dei processi di misurazione e valutazione messi in atto
- **Direzione Generale e Operativa**> ha il ruolo di applicare e monitorare il processo, stabilire la performance dei dirigenti, delle aree aziendali e delle unità organizzative; indica, in accordo con i dirigenti di riferimento, gli obiettivi dei quadri aziendali e in particolare di quelli che rivestono ruoli di responsabilità. Ha il compito, inoltre, di attivare il confronto con le OO.SS. per la condivisione del processo
- **Dirigenti e Quadri con ruoli di responsabilità**> hanno il ruolo di applicare il processo e stabilire le performance del Personale loro assegnato in base alle funzioni e ai livelli contrattuali
- **Altro Personale >** è destinatario della valutazione individuale, oltre a concorrere al raggiungimento delle performance aziendali
- **Struttura di supporto >** è l'ufficio atto a gestire operativamente il funzionamento del Sistema, interfacciandosi con le diverse funzioni aziendali

1. PERFORMANCE AZIENDALE

La performance aziendale di Si.Camera è articolata su due livelli:

- la **performance complessiva aziendale**;
- la **performance delle singole unità organizzative** (Aree, altre Unità organizzative).

1.1 - Fasi della Pianificazione aziendale

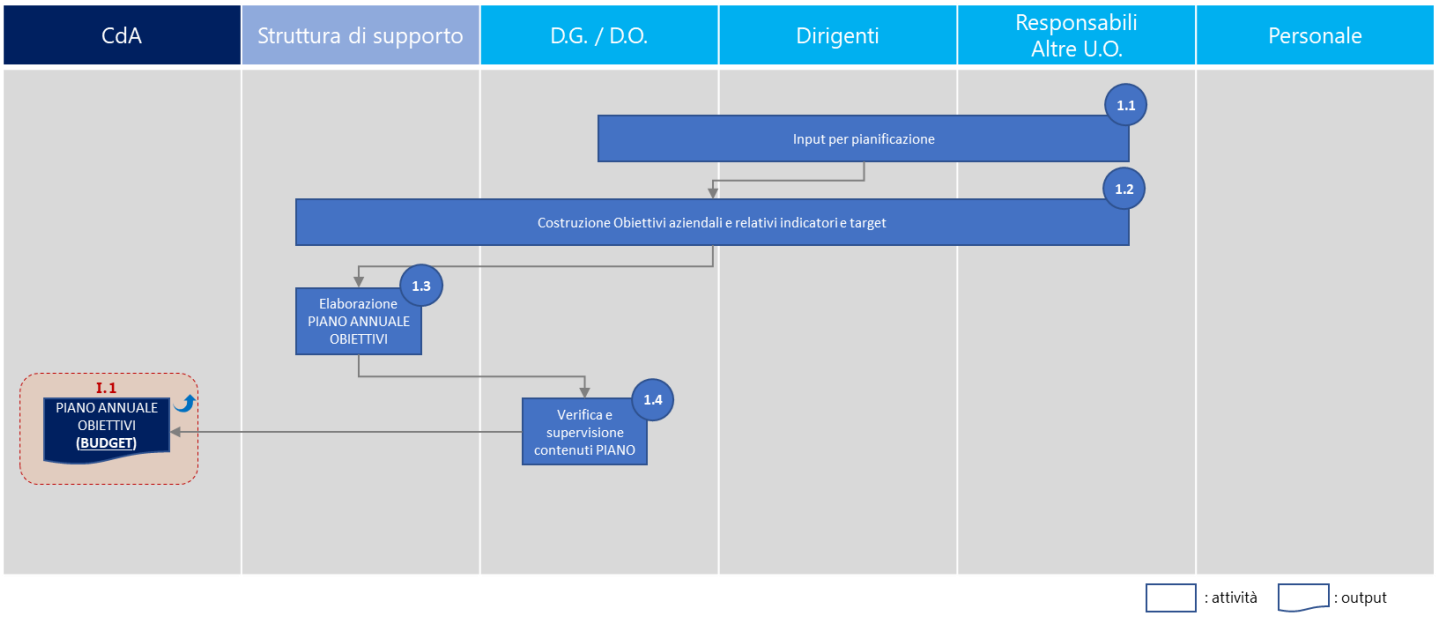
Nell'ultimo trimestre dell'anno, si avvia il processo di pianificazione per l'anno successivo, da realizzarsi in modo da rispettare i criteri di:

- **significatività**, ossia individuando obiettivi in grado di descrivere efficacemente l'andamento dell'azienda nel suo complesso e delle sue singole articolazioni organizzative;
- **selettività**, facendo ricorso a un numero circoscritto di obiettivi, così da renderne più agevole la gestione e la rendicontazione.

Una volta individuati gli obiettivi, si effettuerà il loro *collecting* in un Piano annuale degli obiettivi, che è parte integrante del **Budget aziendale**. In questo contesto, sono anche approvati gli obiettivi individuali del Direttore generale (v. più approfonditamente *infra* par. 2.2).

Viene altresì definita la quota di risorse economiche da stanziare in **Budget** e da destinare ai riconoscimenti.

Pianificazione performance aziendale: Schema logico e flusso delle attività



1.2 - Definizione di obiettivi, indicatori e target

Gli elementi di base del SVPM di Si.Camera sono gli obiettivi, gli indicatori, le relative misure e i target. Al raggiungimento degli obiettivi, sia strategici che operativi, possono concorrere uno o più indicatori, a loro volta composti da una o più misure elementari.

OBIETTIVI → Sono i fattori critici di successo e i risultati da raggiungere per il conseguimento dei benefici attesi da Si.Camera nei confronti dei propri stakeholder. Sono, in pratica, le priorità di sviluppo di Si.Camera ovvero le criticità sulle quali essa intende focalizzare l'attenzione, al fine di attuare specifiche azioni per il miglioramento della propria performance.

INDICATORI → Sono parametri, di carattere fondamentalmente quantitativo, che l'azienda sceglie per rilevare i progressi fatti nel perseguimento degli obiettivi. Gli indicatori sono collegati agli obiettivi e vanno in relazione a questi ultimi.

Un indicatore può essere "semplice", ossia composto da un'unica misura (v. *infra*), o "complesso", cioè costruito sulla base di due o più misure e, quindi, di algoritmo di calcolo.

Le dimensioni della performance descritta dagli indicatori sono le seguenti:

- **Stato delle risorse (output)** → quantificano e qualificano le risorse dell'azienda (umane, economico-finanziarie, strumentali, tangibili e intangibili): esse possono essere misurate in termini sia quantitativi (numero risorse umane, numero computer, ecc.), sia qualitativi (profili delle risorse umane, livello di aggiornamento delle infrastrutture informatiche, ecc.);
- **Efficienza** → capacità di erogare un servizio (output) impiegando la minor quantità di risorse; in altre parole, dato un certo livello di input, un processo è efficiente quando consente di realizzare il massimo output possibile;
- **Efficacia quantitativa** → capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati; si calcola, dunque, rapportando i risultati raggiunti a specifici valori-obiettivo;
- **Qualità o Efficacia qualitativa erogata** → fa riferimento ai livelli qualitativi effettivamente raggiunti e misurabili in base a predefinite modalità di erogazione del servizio stesso;
- **Qualità o Efficacia qualitativa percepita** → qualità del servizio riscontrata dagli utenti ed espressa mediante la rilevazione della soddisfazione (customer satisfaction);
- **Impatto (outcome)** → ricaduta concreta in termini di valore prodotto dall'azienda nei confronti dei propri stakeholder.

MISURE → Componenti elementari (di carattere quali-quantitativo), le quali, combinate insieme, costituiscono generalmente un parametro più complesso (indicatore) in grado di fornire un'informazione sintetica circa uno specifico fenomeno (nel nostro caso, il raggiungimento dell'obiettivo).

TARGET → livelli attesi di performance che si desidera ottenere ai fini del raggiungimento di un obiettivo (tale raggiungimento viene misurato attraverso gli indicatori).

CONSUNTIVO → Valore effettivamente rilevato di una singola misura e/o indicatore al termine di un determinato periodo.

1.3 - Fasi del processo di misurazione e valutazione della performance aziendale

La **misurazione** consiste nella rilevazione del livello di raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi previsti, attraverso l'utilizzo del sistema di indicatori definiti in fase di pianificazione.

La misurazione riguarda momenti e livelli diversi e prevede l'utilizzo di una specifica reportistica. La misurazione realizzata in periodi intermedi dell'esercizio è definita "monitoraggio". La previsione di un monitoraggio intermedio è fondamentale per il presidio del performance management aziendale. Esso consente di verificare se e in che modo l'azienda è orientata verso il conseguimento della performance attesa. Si.Camera effettua il monitoraggio della performance aziendale con **cadenza semestrale** al fine di controllare lo stato di avanzamento dei propri obiettivi.

La Struttura di supporto cura il processo di monitoraggio semestrale della performance aziendale. La rilevazione dei dati per il calcolo degli indicatori è effettuata, nelle diverse unità organizzative, da collaboratori indicati dal Dirigente (i cosiddetti "Responsabili della rilevazione"). La validazione dei dati è, invece, competenza del Dirigente (o di un Quadro), i quali possono facilitare la lettura degli indicatori con note di commento.

Il monitoraggio viene eseguito mediante compilazione di apposite Schede di monitoraggio, da implementare all'interno del Gestionale aziendale.

La Struttura di supporto, sulla base dei dati validati dai Dirigenti e dagli altri referenti di Unità organizzativa, collaziona le risultanze delle Schede di monitoraggio ed elabora dei Report semestrali volti ad assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato di avanzamento degli obiettivi. Vengono predisposte due tipologie di report:

- un **Report aziendale**, per monitorare l'andamento degli obiettivi della società nel suo complesso ed è destinato al CdA, al Direttore Generale e al Direttore Operativo;
- i **Report di unità organizzativa**, che consentono di monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati alle diverse Aree e/o altre Unità.

In entrambe le tipologie di Report, saranno presenti:

- i singoli obiettivi;
- il valore di sintesi della performance aziendale – sia quella complessiva sia quella relativa alle diverse unità – quale frutto di ponderazione delle performance rilevate relativamente agli obiettivi afferenti ai diversi ambiti;
- la misurazione a fine periodo – allorché si consolidano i valori consuntivi annuali – si articola secondo la medesima tipologia di reportistica (aziendale e di unità organizzativa).

Con la **valutazione**, si provvede all'interpretazione delle risultanze emerse in sede di misurazione e si attribuisce loro un significato, esprimendo un giudizio sui risultati raggiunti attraverso il confronto tra i livelli di performance conseguiti e programmati. Ciò permette di attivare in modo tempestivo gli eventuali interventi correttivi che si rendessero necessari, attivando perciò un processo di feedback che garantisca il buon funzionamento del performance management.

I Report, costruiti nella precedente fase di misurazione, permettono, infatti, di rilevare lo stato di realizzazione degli obiettivi alla data considerata (intermedia o finale), individuando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottabili o adottati, allo scopo di valutarne l'adeguatezza.

In esito alla valutazione del monitoraggio intermedio, può rendersi necessaria la ridefinizione di alcuni obiettivi annuali attraverso la modifica di quelli esistenti ovvero l'introduzione di nuovi. Qualora si rendano necessari tali interventi correttivi o, addirittura, occorra provvedere a modificare gli obiettivi esistenti, le variazioni apportate devono essere opportunamente segnalate al CdA e ne va garantita la tracciabilità.

La valutazione della performance aziendale è, dunque, un processo qualitativo che consiste nella determinazione di un commento ragionato e di un giudizio di sintesi sui risultati prodotti dall'azienda in relazione agli obiettivi e alla soddisfazione delle attese dei portatori d'interesse.

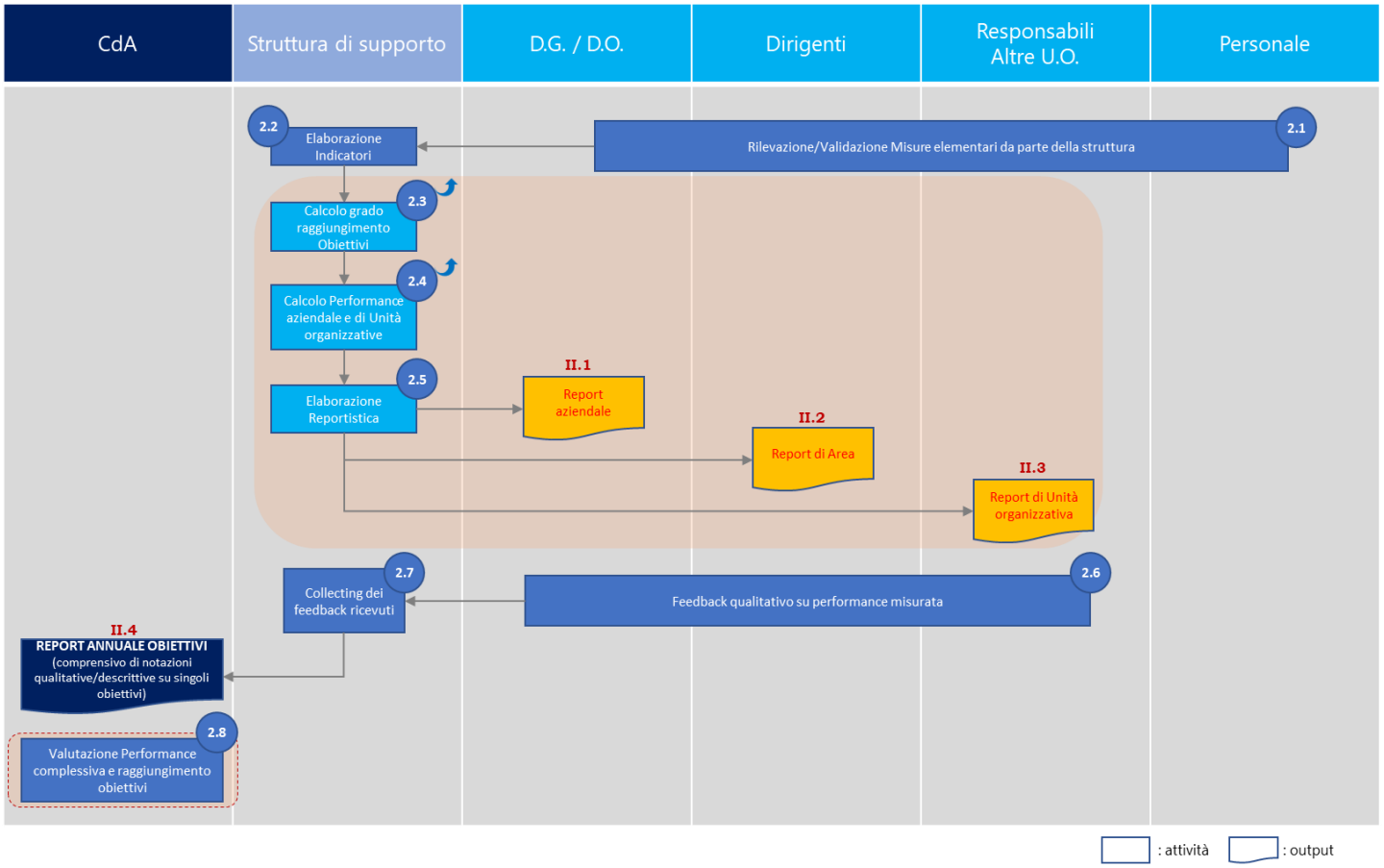
La valutazione della performance aziendale si concretizza:

- nella valutazione della **performance complessiva aziendale** da parte del CdA, con il supporto anche del lavoro consultivo dell'*External Auditor*, tenendo conto del grado di raggiungimento "ponderato" degli obiettivi e in base al relativo peso preventivamente attribuito in fase di pianificazione;
- nella valutazione della **performance delle unità organizzative** (Aree, altre Unità) da parte della Direzione Generale e Operativa, tenendo conto di un meta-indicatore sintetico costruito come media ponderata del grado di raggiungimento degli obiettivi collegati a ogni singola unità.

La valutazione attraverso i sopra citati meta-indicatori sintetici viene integrata con l'analisi di altri elementi di carattere quali-quantitativo e di contesto ovvero grazie a specifiche informazioni aggiuntive fornite dai Dirigenti, quali ad esempio:

- cause di eventuali scostamenti tra i risultati ottenuti e quelli programmati;
- ove disponibili e/o significativi, trend storici;
- informazioni integrative di carattere economico-finanziario;
- fattori esogeni intervenuti nel corso dell'anno utili a contestualizzare i risultati ottenuti;
- altre informazioni rilevanti sull'azienda utili a interpretare i risultati ottenuti.

Misurazione e valutazione performance aziendale: Schema logico e flusso delle attività



2. PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE

La performance individuale è l'insieme dei risultati conseguiti dal singolo dipendente in relazione al contributo dato al conseguimento della mission aziendale. Essa viene indirizzata rispetto alle seguenti fattispecie:

- Direttore generale;
- Dirigenti;
- Quadri;
- Personale I-II livello;
- Personale III-IV-V livello;

Per quanto riguarda i Giornalisti, questi ultimi vengono assimilati, a seconda dei casi, alle fattispecie precedenti.

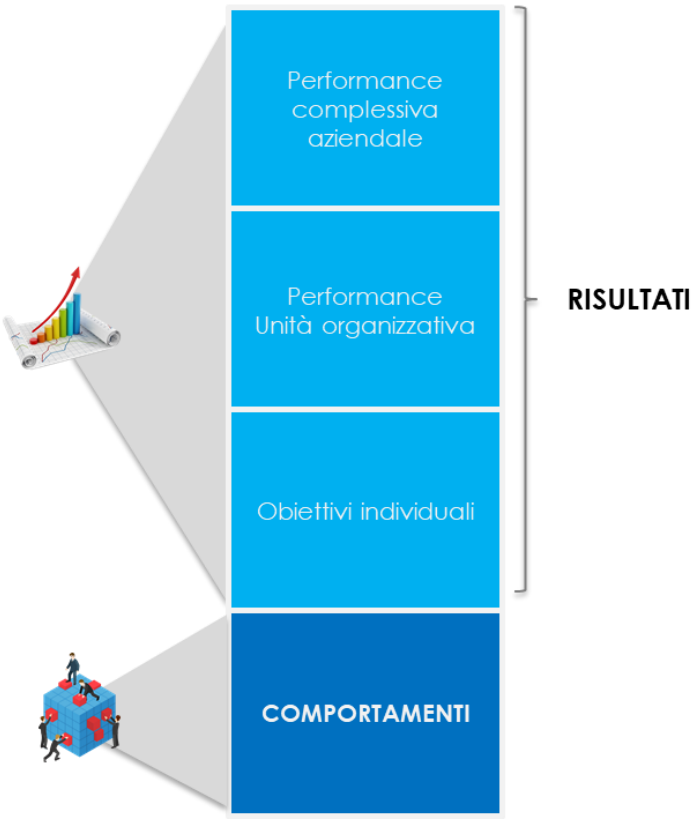
2.1 - Criteri e fattori di valutazione del personale

La valutazione della performance individuale si articola in due componenti fondamentali.

La prima riguarda i **risultati** e si rientra nel campo dell'oggettiva misurazione, tramite indicatori quantitativi, di effetti conseguiti rispetto a scopi (obiettivi) predeterminati. Si evidenzia, in tal caso, il collegamento tra la performance individuale e quella aziendale, essendo i risultati fondamentalmente riconducibili:

- alla performance complessiva aziendale;
- alla performance dell'unità organizzativa di diretta responsabilità o di appartenenza;
- a eventuali obiettivi individuali attribuiti ai singoli.

Com'è intuibile, per i primi due elementi, si attinge alle risultanze del monitoraggio della performance aziendale, integrandole, laddove necessario, per ciò che riguarda gli obiettivi specifici attribuiti ai diversi soggetti (il terzo elemento).



La seconda componente fa riferimento ai **comportamenti** dei singoli. La sua valutazione, diversamente dalla precedente, avviene all'esito di un processo qualitativo di interazione tra un soggetto «valutato» e un soggetto «valutatore» sovraordinato, in base a un precodificato Dizionario dei comportamenti, ossia un insieme di fattori che qualificano il contributo del singolo.

Il punteggio massimo conseguibile per ogni fattispecie di Personale, è pari al 100%.

L'incidenza delle due componenti - "**risultati**" e "**comportamenti**" - è differenziata tra le tipologie di Personale oggetto di valutazione individuale, ossia è graduata in funzione di inquadramento e responsabilità, come di seguito specificato.

	RISULTATI			COMPORTAMENTI π_K	
	Performance complessiva aziendale π_{AZ}	Performance Unità organizzativa π_{UO}	Obiettivi individuali π_I		
Direttore generale	35%	0%	50%	15%	**100%**
Dirigenti	25%	40%	20%	15%	**100%**
Quadri	20%	30%	20%	30%	**100%**
Personale I-II livello	15%	25%	0%	60%	**100%**
Personale III-IV-V livello	10%	20%	0%	70%	**100%**

** Nel caso in cui, per circostanze oggettive, non sia possibile attribuire specifici obiettivi individuali a soggetti per i quali sarebbero invece previsti in base all'inquadramento, la relativa percentuale andrà a sommarsi a quella dei comportamenti.*

Anche i **fattori di valutazione dei comportamenti** vengono individuati in relazione alle diverse tipologie di Personale.

Fattori di valutazione dei comportamenti

	Direttore generale	Dirigenti	Quadri	Personale I-II livello	Personale III-IV-V livello
Capacità direzionale capacità di chiarire gli obiettivi dell'azienda, tradurli in piani operativi, di azione, coordinare e ottimizzare le risorse impiegate	☑	☑			
Capacità relazionali e di networking capacità di saper creare e gestire modelli relazionali, funzionali al soddisfacimento dei bisogni aziendali ponendosi come elemento capace di sviluppare e facilitare le relazioni interpersonali	☑	☑			
Capacità di coordinamento capacità di coordinare le risorse umane coinvolte in un progetto o in un'attività facendo in modo che i diversi task vengano svolti garantendo qualità del risultato e rispetto dei tempi			☑		
Leadership capacità di assumere un ruolo di orientamento dei comportamenti della struttura verso le priorità dell'azienda	☑	☑	☑		
Capacità di responsabilizzazione capacità di responsabilizzare i collaboratori, delegando competenze e responsabilità	☑	☑	☑		
Orientamento all'utenza 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	☑	☑	☑	☑	☑

	Direttore generale	Dirigenti	Quadri	Personale I-II livello	Personale III-IV-V livello
Analisi e problem solving capacità di individuare la migliore risposta possibile a una determinata situazione in funzione del quadro generale di riferimento e delle specificità aziendali	☑	☑	☑	☑	
Approccio al cambiamento e innovatività capacità di stimolare l'innovazione a livello tecnologico, organizzativo e procedurale	☑	☑	☑	☑	
Autonomia capacità di assolvere al compito senza la supervisione e l'impulso continuo del responsabile sovraordinato				☑	☑
Capacità di eseguire i compiti assegnati affidabilità, tempestività, completezza, qualità, ecc.				☑	☑
Cooperazione e team working capacità di lavorare in gruppo e di collaborare con altri colleghi e altre strutture organizzative interne dell'azienda				☑	☑
Precisione esecutiva capacità di porre in essere le azioni indicate in modo che sia le modalità che i risultati siano coerenti con le finalità stabilite					☑

Ognuno dei fattori, una volta collegato a un dipendente, potrà essere oggetto di specifica valutazione mediante l'assegnazione di un giudizio quantitativo secondo la classica scala 1-10.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

2.2 - Fasi della gestione della performance individuale

Assegnazione degli obiettivi individuali → In parallelo con la pianificazione a livello aziendale, il primo step della performance individuale consiste nella definizione della componente "risultati".

Oltre alla performance aziendale complessiva, la performance dell'unità organizzativa deriva naturalmente dall'incardinamento di ogni dipendente nelle diverse strutture dell'assetto societario.

Per quanto riguarda gli Obiettivi individuali, innanzitutto Il CdA, in occasione del Budget, approva gli obiettivi del Direttore Generale.

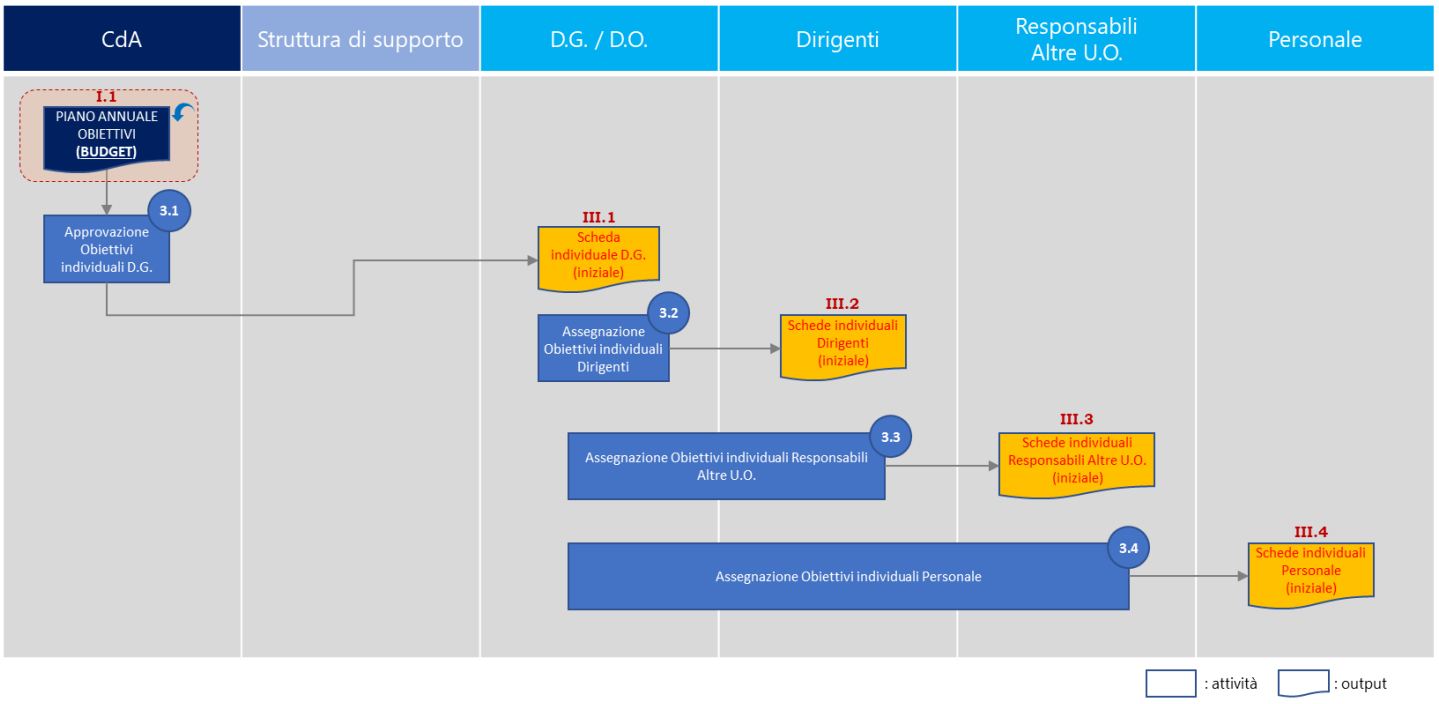
Quest'ultimo a sua volta, con l'ausilio del Direttore Operativo, provvede nei confronti dei Dirigenti.

A seguire, ogni Dirigente assegna, gli eventuali obiettivi ai Quadri per i quali sono previsti.

Costruzione e assegnazione delle Schede di valutazione individuale → Mettendo insieme gli obiettivi di cui al precedente step con i fattori di valutazione dei comportamenti, che sono predeterminati nell'ambito del presente documento per ognuna delle fattispecie di personale (v. in precedenza par. 2.1), questa fase trova specifica formalizzazione nelle **"Schede di valutazione individuale"** (v. in seguito par. 2.3). Esse riportano, dunque, gli obiettivi assegnati e i comportamenti attesi per ognuno dei dipendenti.

La comunicazione iniziale delle Schede ai dipendenti avviene attraverso colloqui individuali o di gruppo ovvero attraverso altre modalità di trasmissione stabilita dalla Direzione Generale.

Pianificazione performance individuale: Schema logico e flusso delle attività



Monitoraggio in corso d'anno e raccolta dei dati per la valutazione → La struttura di supporto provvede, nel corso dell'anno, a monitorare l'andamento degli obiettivi assegnati ai singoli.

Il Direttore Generale effettua la valutazione infrannuale mediante incontri con i Dirigenti. Questi ultimi, a loro volta, effettuano colloqui con i Quadri (ed eventualmente sessioni collettive con i dipendenti dell'Area di

competenza) allo scopo di verificare l'andamento degli obiettivi assegnati, modificare alcuni obiettivi a seguito di eventuali novità sopravvenute e ri-orientare i comportamenti.

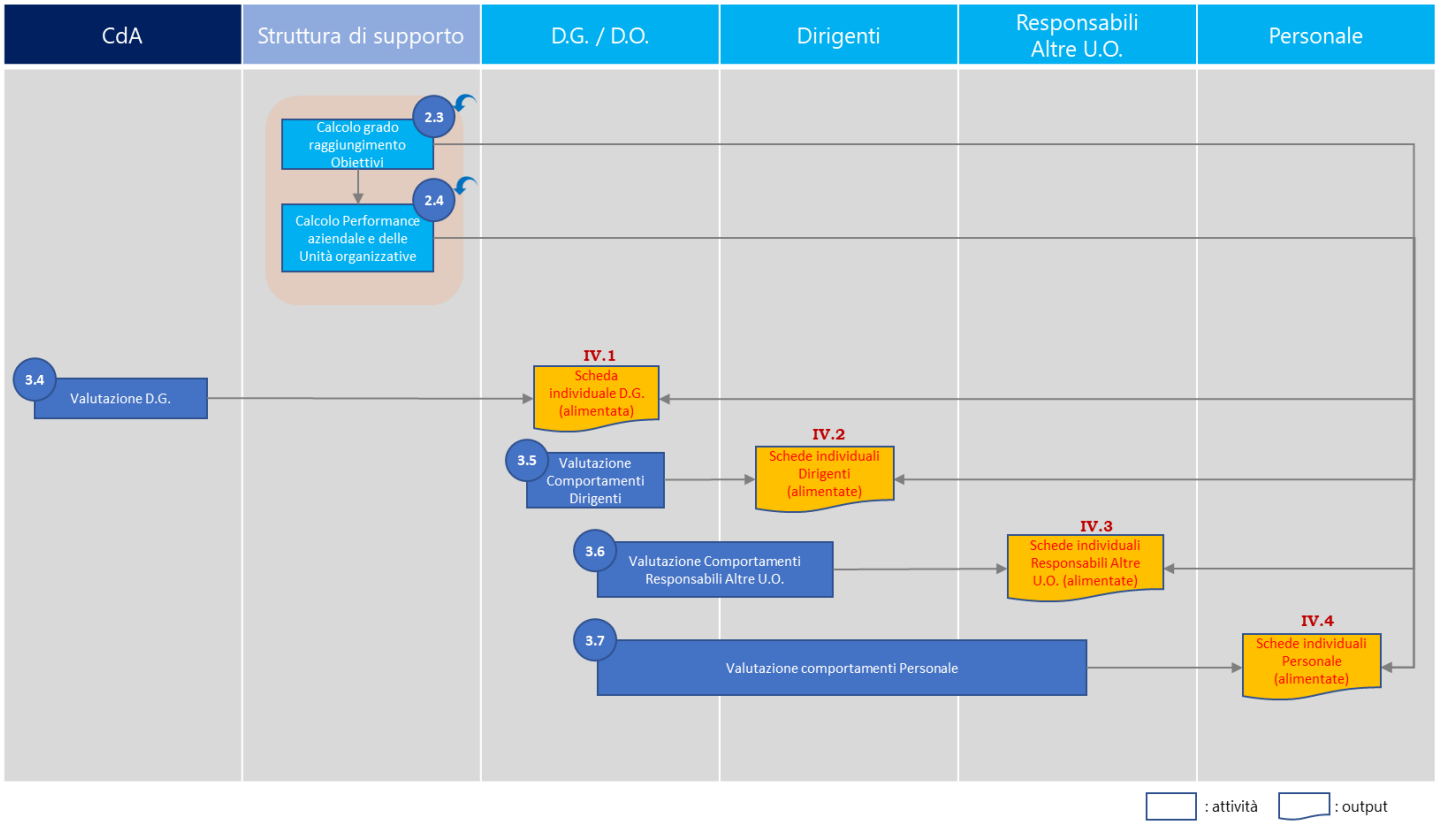
Valutazione finale degli obiettivi e dei comportamenti → In parallelo con quanto avviene a livello della performance aziendale, al termine dell'esercizio, la struttura di supporto provvede a consolidare, in chiave di consuntivazione, i dati necessari a misurare il raggiungimento degli obiettivi.

In tal modo, è possibile alimentare con i dati consuntivi la componente "Risultati" delle Schede di valutazione, mentre la valutazione della componente "Comportamenti" è frutto di osservazioni dirette.

La valutazione complessiva viene perciò effettuata:

- nei confronti del Direttore generale da parte del CdA;
- nei confronti dei Dirigenti da parte del Direttore generale;
- nei confronti dei Quadri e del restante personale da parte dei Dirigenti responsabili delle unità organizzative di competenza, previa armonizzazione delle valutazioni con il Direttore generale.

Misurazione e valutazione Performance individuale: Schema logico e flusso delle attività



Comunicazione delle valutazioni e individuazione delle azioni di miglioramento → Una volta effettuate, le valutazioni sono comunicate dai soggetti valutatori tramite colloqui individuali nell'ambito dei quali sono fornite indicazioni utili per migliorare le professionalità dei rispettivi soggetti valutati, individuando punti di forza/ debolezza, eventuali interventi organizzativi da introdurre e suggerimenti per un piano di formazione individuale.

2.3 - Schede individuali

La scheda viene a comporsi in maniera modulare a seconda del profilo del dipendente e delle impostazioni fin qui descritte.

Di seguito si riportano gli esempi di Schede di valutazione per le diverse fattispecie.

Scheda individuale – (Direttore generale)

Scheda di valutazione individuale
➡ Direttore generale

SI.CAMERA

			TARGET	CONSUNTIVO	RAGGIUNGIMENTO	
RISULTATI	Performance complessiva aziendale				93,0%	32,6% / 35,0%
	Obiettivi individuali	..... ↳ KPI:	Entro 31/10/2022	03/11/2022	96,0%	49,3% / 50,0%
		..... ↳ KPI:	<= 4,60 gg	2,05 gg	100,0%	
		..... ↳ KPI:	>= 12,0%	14,65%	100,0%	

			PUNTEGGIO	
COMPORTAMENTI	Fattori di valutazione dei comportamenti	Fattore 01	8	12,5% / 15,0%
		Fattore 02	9	
		Fattore 03	8	

Punteggio complessivo
94,4% / 100,0%

Scheda individuale – (Dirigenti)

Scheda di valutazione individuale
➡ Dirigente

SI.CAMERA

					RAGGIUNGIMENTO		
RISULTATI	Performance complessiva aziendale				93,0%	23,3% / 25,0%	
	Performance Unità organizzativa				97,0%	38,8% / 40,0%	
	Obiettivi individuali		TARGET	CONSUNTIVO	RAGGIUNGIMENTO		
		..... ↳ KPI:	Entro 30/11/2020	21/10/2020	100,0%	16,0% / 20,0%	
		..... ↳ KPI:	>= 65,0%	68,3%	100,0%		
		..... ↳ KPI:	>= 5	2	40,0%		
					PUNTEGGIO		
COMPORTAMENTI	Fattori di valutazione dei comportamenti	Fattore 01			6	11,0% / 15,0%	
		Fattore 02			7		
		Fattore 03			9		

Punteggio complessivo
89,1% / 100,0%

Scheda individuale – (Quadri)

Scheda di valutazione individuale
➡ Quadro

SI.CAMERA

					RAGGIUNGIMENTO		
RISULTATI	Performance complessiva aziendale				93,0%	18,6% / 20%	
	Performance Unità organizzativa				91,0%	27,3% / 30%	
	Obiettivi individuali		TARGET	CONSUNTIVO	RAGGIUNGIMENTO		
		..... ↳ KPI:	>= 1150	1468	100,0%	16,8% / 20,0%	
		..... ↳ KPI:	>= 1.000	819	81,9%		
		..... ↳ KPI:	>= 22,0%	15,4%	69,9%		
					PUNTEGGIO		
COMPORTAMENTI	Fattori di valutazione dei comportamenti	Fattore 01			4	21,0% / 30,0%	
		Fattore 02			10		
		Fattore 03			7		

Punteggio complessivo
83,7% / 100,0%

Scheda individuale – (Personale I-II livello)

Scheda di valutazione individuale
➡ I - II Liv.

SI.CAMERA

		RAGGIUNGIMENTO	
RISULTATI	Performance complessiva aziendale	93,0%	14,0% / 15,0%
	Performance Unità organizzativa	91,0%	22,8% / 25,0%

			PUNTEGGIO	
COMPORTAMENTI	Fattori di valutazione dei comportamenti	Fattore 01	6	50,0% / 60,0%
		Fattore 02	9	
		Fattore 03	10	

Punteggio complessivo
86,7% / 100,0%

Scheda individuale – (Personale III-IV-V livello)

Scheda di valutazione individuale
➡ I - II Liv.

SI.CAMERA

		RAGGIUNGIMENTO	
RISULTATI	Performance complessiva aziendale	93,0%	9,3% / 10,0%
	Performance Unità organizzativa	95,0%	19,0% / 20,0%

			PUNTEGGIO	
COMPORTAMENTI	Fattori di valutazione dei comportamenti	Fattore 01	7	56,0% / 70,0%
		Fattore 02	9	
		Fattore 03	8	

Punteggio complessivo
84,3% / 100,0%

2.5 - Modalità di erogazione premialità e meccanismi di perequazione

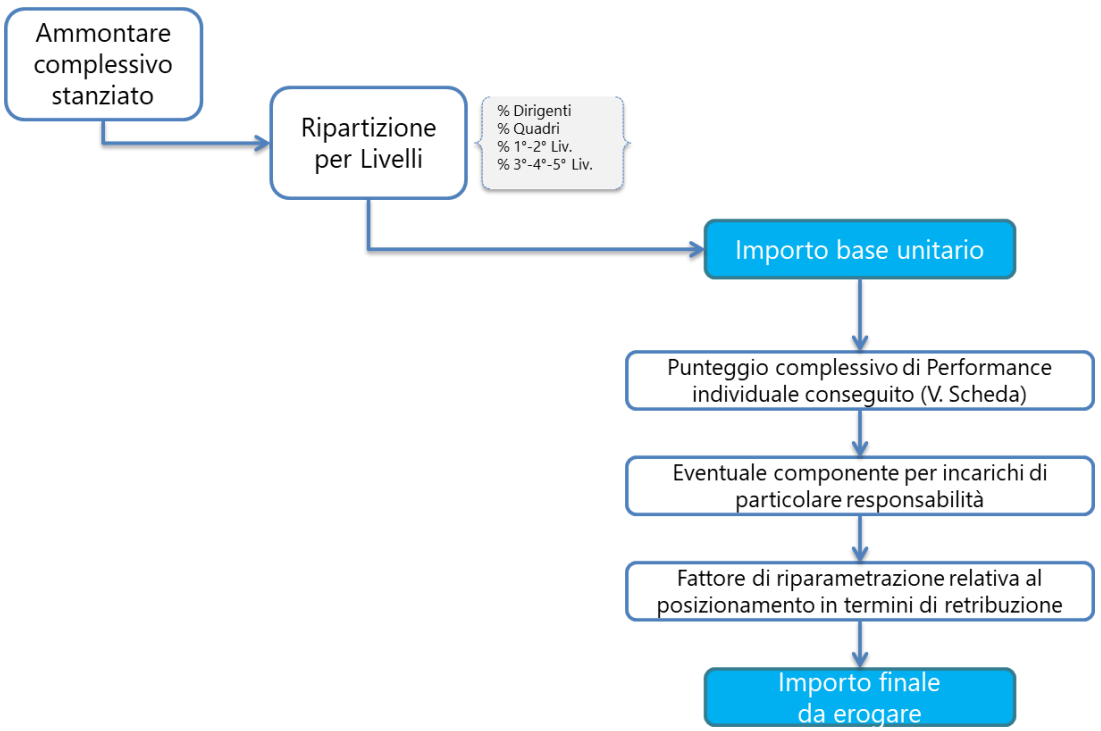
Il primo step consiste (cfr. par. 1) nell'individuazione dell'ammontare da destinare all'erogazione di premialità per le performance individuali, prevedendo le relative poste nel Budget aziendale.

In seguito, occorre ripartire tale importo complessivo tra i diversi livelli, determinando il *quantum* destinato a ognuno di questi (Direttore generale, Dirigenti, Quadri e restante Personale). Conseguentemente, si avrà un **importo base unitario** derivante dalla suddivisione della somma destinata complessivamente per uno specifico livello tra il numero di soggetti in esso presenti.

L'importo base verrà in seguito moltiplicato per il punteggio finale della Scheda di valutazione individuale (che ricordiamo essere compreso tra 0% e 100%). Il valore risultante potrà essere eventualmente integrato con un importo aggiuntivo in funzione dell'assegnazione di incarichi di particolare responsabilità e importanza per la gestione societaria.

A questo punto, dal valore iniziale si è giunti progressivamente a un ammontare, che sarà soggetto a un **fattore di riparametrazione** in base al posizionamento in termini di retribuzione del dipendente

Schema di calcolo delle premialità da erogare



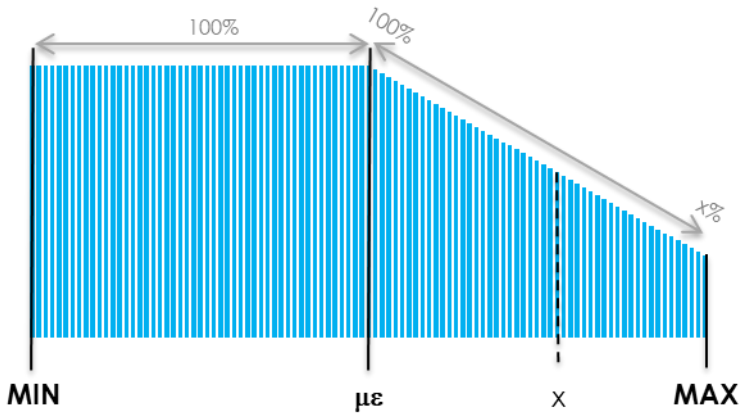
In pratica, l'**importo effettivo da erogare** sarà soggetto a una correzione via via crescente in funzione della distanza del costo del lavoratore rispetto alla mediana della propria fascia (livello) di appartenenza.

Le percentuali per la parte fissa (ovvero per la componente garantita a tutti i soggetti, a prescindere dal loro posizionamento) e per la parte variabile (ovvero per la quota attribuita in misura decrescente al crescere della retribuzione del soggetto al di sopra del valore mediano del proprio livello di appartenenza) saranno oggetto di definizione al termine della fase di sperimentazione e in ogni caso rivedibili annualmente.

Nel presente Sistema, si prevede una soglia sotto la quale si configura per il singolo dipendente una "valutazione negativa" tale da identificare un insufficiente rendimento: tale fattispecie si verifica in caso di

valutazione individuale complessiva al di sotto del 50% e, in tal caso, non viene riconosciuto alcuna premialità.

Esemplificazione del meccanismo di perequazione in base al posizionamento nel livello di appartenenza



È evidente che, una volta effettuati tutti i suddetti calcoli, verranno a determinarsi dei **residui** rispetto all'ammontare complessivo previsto in Budget. Tali residui potranno essere, a loro volta, redistribuiti a tutto il personale destinatario di premialità in maniera proporzionale ovvero destinandoli ai soggetti più meritevoli, in base alle scelte della Direzione generale, ovvero, infine, accantonati per un loro utilizzo l'anno successivo.

3. MODALITÀ DI AGGIORNAMENTO DEL SISTEMA

All'atto dell'avvio di un nuovo ciclo di pianificazione (entro il mese di ottobre), il Direttore generale sentito anche il parere dell'External Auditor e con il supporto della Struttura di supporto provvede a verificare la necessità di aggiornare il SVPM alla luce delle eventuali variazioni intervenute nel contesto interno ed esterno. Qualora quest'ultimo non presenti novità sostanziali e tali da indurre l'esigenza di rimettere mano al Sistema, l'azienda esplicita tale circostanza attraverso una determinazione del CdA con la quale si conferma il sistema vigente. Tale atto sarà adottato al massimo entro il 31 dicembre e, comunque, non oltre l'approvazione del Piano annuale degli obiettivi relativo al nuovo ciclo di pianificazione.