Croce Rossa Italiana
Organizzazione di Volontariato

Associazione della Croce Rossa Italiana - ODV
Consiglio Direttivo Nazionale

Delibera n. 47 del 17 marzo 2023
Oggetto: modifiche al "*Sistema di valutazione delle performance*"

Il giorno 17 marzo 2023, il Consiglio Direttivo Nazionale dell'Associazione Croce Rossa Italiana - Organizzazione di Volontariato regolarmente costituito

VISTO il Decreto legislativo 28 settembre 2012, n. 178, recante le disposizioni sulla "Riorganizzazione dell'Associazione Italiana della Croce Rossa" e ss.mm.ii;

VISTO il vigente Statuto dell'Associazione della Croce Rossa Italiana;

VISTO, in particolare, il verbale di proclamazione elezioni per il rinnovo degli organi statutari del Comitato Nazionale della Croce Rossa Italiana dell'Ufficio Elettorale Nazionale del 29 maggio 2020 prot. n. 21479/U del 29/05/2020 con cui, in base agli esiti delle consultazioni elettorali per il rinnovo del Consiglio Direttivo del Comitato Nazionale, tenutesi in data 24 maggio 2020, l'Avv. Francesco Rocca è stato proclamato eletto alla carica di Presidente Nazionale della Croce Rossa Italiana, con decorrenza 29 maggio 2020;

RICHIAMATA la delibera del Consiglio Direttivo Nazionale n. 14 del 10 gennaio 2023 avente ad oggetto "Dimissioni del Presidente Nazionale Avv. Francesco Rocca e assunzione delle relative funzioni da parte del Vice Presidente Nazionale Vicario";

VISTO il vigente Regolamento di Organizzazione (revisione 4 del 24 luglio 2021) dell'Associazione della Croce Rossa Italiana e, nello specifico, l'articolo 9 del medesimo, rubricato "sistema di valutazione della performance", in forza del quale *il Consiglio Direttivo Nazionale delibera i sistemi di valutazione della performance del personale*;

VISTO il provvedimento del Segretario Generale n. 45 del 22 maggio 2017, avente ad oggetto l'approvazione del sistema di valutazione delle performance;

VISTO il vigente CCNL per il personale dipendente da Croce Rossa Italiana, enti del Terzo settore, organizzazioni di volontariato, fondazioni del 27 maggio 2022;

TENUTO CONTO dell'accordo integrativo del 24 novembre 2022, stipulato tra l'Associazione e le parti sindacali ex art. 51 del d.lgs. n. 81/2015, avente ad oggetto "premi di risultato e welfare aziendale";

RILEVATA l'esigenza di procedere ad una revisione nonché ad un generale aggiornamento del vigente sistema di valutazione delle performance, al fine di regolamentare le modalità di valutazione delle performance del Segretario Generale nonché, in linea generale, adeguare il sistema di valutazione al CCNL ed alla contrattazione integrativa citati in premessa;

RAVVISATA, pertanto, la necessità di modificare il vigente sistema di aggiornamento delle performance;

PRESO ATTO dell'istruttoria condotta dalla U.O. Affari Generali e Politiche del Terzo settore, di cui alla scheda di sintesi n. 13224 del 13/03/2023, avente ad oggetto "*Aggiornamento Sistema di valutazione delle performance*";

DELIBERA

in ragione delle premesse,

1) di approvare le modifiche al "*Sistema di valutazione delle performance*", che si allega alla presente deliberazione per formarne parte integrante e sostanziale;
2) di dare atto che la presente deliberazione sostituisce il provvedimento del Segretario Generale n. 45 del 22 maggio 2017;
3) di dare atto che il nuovo sistema di valutazione si applica a partire dagli obiettivi di performance dell'anno 2023;
4) di notificare la presente deliberazione al Segretario Generale ed all'U.O. Risorse Umane;
5) di trasmettere copia della presente deliberazione al personale dipendente dell'Associazione;
6) di pubblicare la presente delibera, unitamente al sistema di valutazione delle performance, su base facoltativa nella sezione "*Performance*" della pagina web istituzionale "*CRI Trasparente*".

Il Segretario verbalizzante
Rossella Maria Della Corte

Il Presidente f.f.
Avv. Rosario Maria Gianluca Valastro

Croce Rossa Italiana

SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE

Associazione della Croce Rossa Italiana
Via Bernardino Ramazzini, 31 – 00151 Roma (RM)
C.F. e P.IVA 13669721006

Sommario

1 Premessa 3
2 Ambito di applicazione 3
3 Definizione del sistema di valutazione delle performance 3
4 Performance dell'Associazione 4
5 Obiettivi individuali 5
L'individuazione e assegnazione degli obiettivi individuali 5
La misurazione e valutazione degli obiettivi individuali 6
6 Comportamento organizzativo 6
7 I criteri di valutazione delle *performance* del Segretario Generale 7
8 Ciclo di funzionamento del sistema di performance e tempistiche 8
9 Correzioni ex post, decurtazione e/o revoca dei premi di performance 9
10 Norme transitorie e di rinvio 9

1 Premessa

1.1. Il *Sistema di Valutazione delle Performance*, coerentemente con quanto previsto dall'art. 9 del vigente *Regolamento di organizzazione*, è finalizzato a premiare il raggiungimento degli obiettivi dell'Associazione della Croce Rossa Italiana, incentivando l'efficienza gestionale e il conseguimento dei traguardi definiti nell'ambito della *Strategia 2018-2030* e dei successivi atti di indirizzo programmatici adottati dalla *governance* associativa, anche attraverso un collegamento diretto tra i compensi relativi alla retribuzione variabile e le performance nel breve termine.

1.2. Si identifica come *performance* la misura del contributo – inteso quale risultato e modalità di raggiungimento dello stesso – che l'insieme dell'organizzazione e dei suoi elementi costitutivi forniscono, ciascuno attraverso la propria azione, in linea con le finalità dell'Associazione.

1.3. Pertanto il presente sistema intende stabilire i criteri e le modalità di definizione e misurazione del raggiungimento degli obiettivi, anche al fine dell'erogazione di eventuali compensi variabili.

1.4. Il piano di incentivazione prevede il coinvolgimento di una pluralità di soggetti individuati coerentemente con le normative richiamate nei CCNL applicati (negli accordi integrativi e nei singoli accordi contrattuali) e con le previsioni statutarie, in linea con il modello di organizzazione dell'Associazione.

2 Ambito di applicazione

2.1. Il sistema in oggetto si applica, nel rispetto dei vigenti contratti collettivi nazionali e delle singole contrattazioni individuali, a tutte le risorse inquadrate nell'organico definito periodicamente dall'Associazione, a norma del vigente *Regolamento di organizzazione*, presenti da almeno ***6 (sei) mesi*** dell'anno di riferimento e alle quali viene riconosciuto un trattamento economico variabile associato al raggiungimento degli obiettivi assegnati ***(MbO).***

2.2. Inoltre, il sistema in oggetto può trovare applicazione anche nei confronti delle risorse che operano in convenzione, laddove per le stesse sia prevista la relativa copertura finanziaria. L'importo legato al raggiungimento degli obiettivi assegnati ***(MbO)*** sarà indicato in fase di assegnazione nella scheda individuale di *performance.*

3 Definizione del sistema di valutazione delle *performance*

3.1. Il *Sistema di Valutazione delle performance* prevede due ambiti di valutazione:

- ✓ il primo ambito è espresso quale misura del risultato complessivo dell'organizzazione, definito "***Performance dell'Associazione***";
- ✓ il secondo ambito rileva la valutazione del contributo del "singolo", articolato in funzione di ulteriori due componenti: "***Obiettivi Individuali***" e "***Comportamento organizzativo***".

3.2. Per ciascuna delle tre componenti succitate, nell'anno successivo a quello di riferimento, verrà assegnato un punteggio, secondo le modalità descritte nel presente documento: la somma dei punteggi ottenuti costituirà la valutazione del risultato per l'erogazione del premio.

3.3. Le tre componenti *("Performance dell'Associazione", "Obiettivi Individuali" e "Comportamento organizzativo"),* potranno avere un peso differente sull'attribuzione del punteggio complessivo, ferma restando l'invarianza del massimo dei ***100 punti***.

3.4. L'Associazione, in fase di approvazione degli obiettivi, e comunque ***non oltre il 30 giugno*** di ciascun anno, provvederà a definire il peso di ciascuna componente, anche differenziato sulla base della posizione ricoperta.

3.5. In assenza di una definizione specifica saranno applicati i valori di seguito indicati:

Componenti	**Punteggio massimo**
Performance dell'Associazione	10 punti
Obiettivi individuali	60 punti
Comportamento organizzativo	30 punti
Totale punteggio attribuibile	**100 punti**

3.6. Ogni posizione interessata riceverà (a preventivo, dall'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance*) la propria *scheda individuale di performance*, formulata conformemente alle competenze organizzative assegnate, che evidenzierà le tre componenti e il punteggio massimo conseguibile, oltreché riepilogherà gli obiettivi concordati e l'importo massimo riconoscibile (***MbO***).

3.7. Al termine del processo valutativo, per ogni posizione organizzativa interessata dal sistema, verrà determinato un punteggio complessivo, costituito dalla risultante della somma di tutte le componenti della valutazione *(performance dell'Associazione, raggiungimento degli obiettivi individuali e comportamento organizzativo),* che, nell'ipotesi sopra riportata, sarà calcolato, come di seguito:

Punteggio complessivo = (valore "*Performance dell'Associazione*" x 0,10) + (valore "*Obiettivi Individuali*" x 0,60) + (valore "*Comportamento organizzativo*" x 0,30)

3.8. Il punteggio complessivo così ottenuto, consentirà di calcolare il premio da erogare sulla base degli accordi previsti per la retribuzione variabile dai CCNL e dai singoli accordi individuali per ciascuna delle posizioni interessate.

4 Performance dell'Associazione

4.1. La *performance* dell'Associazione rappresenta il contributo che l'Associazione stessa apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e alla soddisfazione dei bisogni per i quali è stata costituita.

4.2. Quest'ambito valutativo esamina il raggiungimento degli obiettivi dell'Associazione nel suo insieme, al fine di misurare il miglioramento dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità, nonchè la qualità e la quantità delle prestazioni e servizi erogati, in linea con gli atti e le priorità strategiche definite dall'Associazione.

4.3. L'obiettivo di *performance* dell'Associazione, potrà essere definito dal ***Segretario Generale*** – con proprio provvedimento – in fase di assegnazione degli obiettivi al personale, oppure, potrà corrispondere alla valutazione annuale del ***Consiglio Direttivo Nazionale*** circa il raggiungimento degli obiettivi assegnati al Segretario Generale.

4.4. La percentuale di realizzazione sarà successivamente ponderata in base al valore attribuito a questa componente di valutazione *("Performance dell'Associazione*").

4.5. Restano salve le disposizioni previste dalla normativa applicabile ovvero quanto stabilito tra l'Associazione e le organizzazioni sindacali in sede di eventuali accordi integrativi alla contrattazione collettiva.

5 Obiettivi individuali

5.1. Questo ambito di valutazione ha lo scopo di rafforzare l'attenzione sugli obiettivi assegnati alla singola posizione o alla struttura organizzativa della quale la posizione organizzativa è eventualmente parte, collegando la valutazione del premio da erogare alle *performance* effettivamente conseguite nell'anno di riferimento.

L'individuazione e assegnazione degli obiettivi individuali

5.2. Gli obiettivi, individuati in relazione alle competenze organizzative attribuite, vengono definiti dal proprio responsabile / referente gerarchico-funzionale e approvati in via definitiva, dal Segretario Generale, che ne formalizza l'assegnazione attraverso la *scheda individuale di performance.*

5.3. Al fine di garantire l'efficacia del sistema, gli obiettivi assegnati devono essere chiari e misurabili, mediante ***indicatori*** associati a target ***(valori)*** di natura temporale, quantitativa o qualitativa.

5.4. Per ciascun indicatore deve quindi essere espresso un valore atteso di prestazione che consentirà, in fase valutativa, di esprimere un giudizio oggettivo. Pertanto gli obiettivi individuali riferibili sia a processi che a progetti devono possedere le seguenti caratteristiche:

- ✓ *specificità*: nella formulazione di ciascun obiettivo deve essere dichiarata in modo chiaro e concreto la finalità che si vuole raggiungere e devono altresì essere precisati i risultati attesi;
- ✓ *misurabilità:* i risultati attesi devono essere misurabili e verificabili. Pertanto in fase di assegnazione, occorre che sia individuato il valore atteso e ne deve essere esplicitata la modalità di calcolo per la sua misurazione;
- ✓ *orientamento ai risultati:* gli obiettivi devono essere definiti tenendo conto della strategia generale e degli obiettivi definiti dal Consiglio Direttivo Nazionale e dai Consigli Direttivi Regionali;
- ✓ *tempi:* l'obiettivo deve avere al massimo durata annuale, in ogni caso, è indispensabile che sia indicata in maniera certa la data di completamento;
- ✓ *rilevanza dell'obiettivo nell'ambito delle attività svolte*: è necessario concentrare l'attenzione sulle attività di maggiore rilevanza tra quelle svolte dall'unità organizzativa;
- ✓ *controllabilità dell'obiettivo da parte dell'unità organizzativa*: la valutazione deve basarsi sul principio della responsabilizzazione dei valutati. A tal fine, è necessario che il conseguimento dell'obiettivo dipenda in misura prevalente dall'attività svolta dai valutati stessi e dalla loro struttura.

5.5. È facoltà di ogni responsabile / referente gerarchico-funzionale, assegnare uno o più obiettivi per l'attività riferita alla propria struttura organizzativa: ad ogni obiettivo deve corrispondere almeno un indicatore ed un valore atteso secondo i criteri sopradescritti.

5.6. Ciascun obiettivo individuale può avere un peso differente, a seconda della priorità che riveste nell'ambito delle finalità istituzionali ed associativa. Il peso di ciascun obiettivo – determinante ai fin del computo del punteggio complessivo in fase di consuntivazione degli ***MbO*** – deve essere definito in fase di assegnazione degli stessi.

5.7. Alle risorse che svolgono funzioni per le quali non sono attribuibili degli obiettivi individuali, la valutazione verrà espressa solo sulla ***performance*** dell'Associazione al quale sarà attribuito un peso pari al ***50%.*** Il rimanente ***50%*** del premio sarà legato alla valutazione del ***comportamento organizzativo.***

La misurazione e valutazione degli obiettivi individuali

5.8. La valutazione del raggiungimento degli obiettivi sarà effettuata annualmente dal responsabile / referente gerarchico-funzionale, sulla base dei criteri e delle modalità suindicate e attraverso appositi applicativi gestionali messi a disposizione dell'Associazione.

5.9. Per quanto concerne gli obiettivi individuali, essi potranno essere valutati attraverso due livelli di risultato:

- ✓ obiettivo raggiunto (***100***%) / obiettivo non raggiunto (***0***%);
- ✓ per alcuni obiettivi potrà, anche, essere previsto il ***raggiungimento parziale*** espresso in percentuale di raggiungimento.

5.10. Dall'analisi dei suddetti dati, il responsabile / referente gerarchico-funzionale formula la propria proposta di valutazione e la invia all'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance*, per la verifica del corretto utilizzo del sistema e per la successiva predisposizione del *report* di sintesi al Segretario Generale, teso all'approvazione definitiva.

5.11. Al fine dell'erogazione del premio di risultato, è necessario che all'esito della valutazione degli obiettivi individuali assegnati si ottenga un punteggio minimo pari al ***35%.***

6 Comportamento organizzativo

6.1. Questa componente della valutazione è di tipo qualitativo e ha l'obiettivo di confrontare i comportamenti individuali attesi rispetto al comportamento effettivamente espresso nello svolgimento della propria attività lavorativa.

6.2. Sono di seguito individuati l'insieme dei comportamenti individuali attesi (necessari per il raggiungimento degli obiettivi ma anche per il corretto andamento della gestione ordinaria dell'Associazione) considerati strategici dell'Associazione e declinati in tre fattori:

- ✓ *Tensione al risultato*
  - *efficace pianificazione delle attività nel rispetto delle scadenze;*
  - *flessibilità e disponibilità;*
  - *capacità di iniziativa e capacità di soluzione dei problemi;*
  - *condivisione ed engagement dei valori propri dell'Associazione.*

- ✓ *Integrazione e interfunzionalità tra le strutture*
  - comportamenti rivolti all'integrazione tra le strutture;

- capacità di operare in logica cliente-fornitore interno al fine del rispetto dei tempi di risposta e nel supporto reciproco;
- qualità delle relazioni interpersonali con colleghi e collaboratori.

✓ *Motivazione, sviluppo e gestione delle risorse*

- capacità di motivare le risorse attraverso la valorizzazione delle loro competenze e professionalità;
- capacità di affiancamento, formazione e comunicazione per lo sviluppo dei propri collaboratori;
- organizzazione della propria struttura e dei propri collaboratori per il loro più efficace utilizzo,
- capacità di differenziare in maniera significativa le valutazione dei collaboratori.

6.3. A ciascuno dei tre fattori individuati come comportamenti organizzativi attesi, il valutatore attribuirà un punteggio secondo una scala da ***1*** *(inadeguato)* a ***10*** *(eccellente),* dalla sommatoria dei punti assegnati sarà calcolato il punteggio complessivo del comportamento organizzativo, per una misura pari a ***30 (trenta)*** punti.

6.4. Nel caso in cui un dipendente, soggetto alla valutazione, non abbia risorse allocate presso la propria struttura organizzativa e pertanto non possa essere valutato in merito alla "*Motivazione, sviluppo e gestione delle risorse*", il valore complessivo del comportamento organizzativo sarà riponderato sui primi due fattori.

6.5. La valutazione del comportamento organizzativo, come sopra descritta, sarà effettuata annualmente dal responsabile / referente gerarchico-funzionale.

6.6. Nelle ipotesi in cui la risorsa soggetta alla valutazione sia presso un Comitato Regionale, la valutazione del comportamento organizzativo potrà tener conto anche del contributo dei Consigli Direttivi Regionali, così come previsto dall'art. 9 del Regolamento di organizzazione.

7 I criteri di valutazione delle *performance* del Segretario Generale

7.1. La valutazione degli obiettivi di performance del Segretario Generale viene effettuata sulla base dei seguenti criteri:

Componenti	**Punteggio massimo**
Obiettivi individuali	70 punti
Comportamento organizzativo	30 punti
Totale punteggio attribuibile	**100 punti**

7.2. Gli obiettivi individuali del Segretario Generale sono definiti e approvati annualmente dal Consiglio Direttivo Nazionale.

7.3. I parametri di valutazione del comportamento organizzativo presi in considerazione sono la *capacità di leadership*, la *tensione al risultato*, il *problem solving* e l'*attenzione al territorio*.

7.4. Il Consiglio Direttivo Nazionale istituisce un ***Comitato di valutazione delle performance***, composto da uno o più soggetti esterni all'Associazione, per la valutazione degli obiettivi individuali del Segretario Generale.

8 Ciclo di funzionamento del sistema di *performance* e tempistiche

8.1. La valutazione della performance e la comunicazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati è un processo continuo scandito da tre momenti fondamentali nell'arco dei dodici mesi:

- ✓ ***definizione*** e comunicazione degli obiettivi per l'anno di riferimento *(entro massimo il mese di giugno),* secondo le seguenti fasi consequenziali:

  I. L'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance* comunica ai soggetti interessati l'apertura della finestra temporale tesa all'assegnazione degli obiettivi e le correlate modalità;
  II. Ogni Responsabile / referente gerarchico-funzionale individua gli obiettivi, gli indicatori e i valori attesi per i soggetti interessati dal presente sistema;
  III. Gli obiettivi, gli indicatori e i valori attesi vengono sottoposti successivamente alla validazione del primo livello organizzativo superiore (laddove presente);
  IV. L'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance*, accertata la corrispondenza con quanto definito dal presente sistema, trasmette al Segretario Generale gli obiettivi individuali validati dai livelli organizzativi;
  V. Il Segretario Generale – con proprio provvedimento – determina l'assegnazione degli obiettivi di *performance*, con piena prerogativa di modificare e/o integrare obiettivi, indicatori e valori attesi precedentemente proposti.

- ✓ ***valutazione intermedia*** della *performance* (*entro il mese di settembre*), per la verifica del grado di raggiungimento dei risultati nella prima parte dell'anno e per l'impostazione di eventuali azioni correttive:

  I. L'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance* comunica ai soggetti interessati l'apertura della finestra temporale tesa alla valutazione intermedia delle *performance*;
  II. Ogni Responsabile / referente gerarchico-funzionale provvede a trasmettere la valutazione in *itinere*, per il tramite eventuale del primo livello organizzativo superiore (laddove presente);
  III. L'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance*, accertata la corrispondenza con quanto definito dal presente sistema, trasmette al Segretario Generale le informazioni intermedie raccolte;
  IV. Il Segretario Generale – con proprio provvedimento – può determinare la rimodulazione degli obiettivi di *performance*.

- ✓ ***consuntivazione finale*** della *performance* e comunicazione / *feedback* del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (*entro il mese di marzo* dell'anno successivo):

  I. L'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance* comunica ai soggetti interessati l'apertura della finestra temporale tesa alla consuntivazione degli obiettivi e le correlate modalità;

V. Ogni Responsabile / referente gerarchico-funzionale provvede a trasmettere la valutazione conclusiva, per il tramite eventuale del primo livello organizzativo superiore (laddove presente) e secondo le modalità richieste, completa degli elementi valutativi sia relativamente agli obiettivi individuali che al comportamento organizzativo;

II. L'Unità organizzativa preposta alla gestione delle risorse umane e valutazione delle *performance*, accertata la corrispondenza con quanto definito dal presente sistema, trasmette al Segretario Generale le consuntivazioni delle *performance*;

III. Il Segretario Generale provvede all'approvazione della valutazione finale e/o alla rimodulazione degl punteggio assegnato.

9 Correzioni *ex post*, decurtazione e/o revoca dei premi di *performance*

9.1. In linea con le migliori prassi e le normative di riferimento, l'Associazione ha previsto che la remunerazione variabile (***MbO***) possa essere decurtata parzialmente o in casi di massima gravità anche totalmente, a seguito di comportamenti posti in essere contrari al Codice Etico, di rilevanza disciplinare e tenendo conto dei profili di natura legale, contributiva e fiscale, dandone immediata comunicazione dalla risorsa interessata.

10 Norme transitorie e di rinvio

10.1 La presente revisione (n. 1 del 17/03/2023) entra immediatamente in vigore a far data dalla delibera di approvazione e, per l'effetto, sostituisce il provvedimento del Segretario Generale n. 45 del 22 maggio 2017.

10.2 Per quanto quivi non espressamente previsto si applicano, in quanto compatibili, le disposizioni contenute nel Regolamento di organizzazione tempo per tempo vigente oltreché la contrattazione integrativa in materia.

Tavola delle revisioni

N.	*Data della delibera del Consiglio Direttivo Nazionale*	
0	22/05/2017 (Provvedimento del Segretario Generale)	*Approvazione*
1	17 marzo 2023	*Prima revisione*
2	==========	*Seconda revisione*
3	==========	*Terza revisione*
4	==========	*Quarta revisione*
5	==========	*Quinta revisione*