



**CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA - BRESCIA**

## **MODELLO DI VALUTAZIONE E DI INCENTIVAZIONE DELLA PRODUTTIVITA' DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI BRESCIA**

### **art. 1**

#### **Ambito di applicazione**

La valutazione della performance ha una multifinalità:

- stimolare un continuo miglioramento delle prestazioni individuali;
- rimarcare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'Ente nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- chiarire il rapporto fra prestazione richiesta e prestazione resa;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- evidenziare esigenze formative di supporto o di perfezionamento;
- migliorare il dialogo tra responsabile e dipendente;
- valorizzare le risorse professionali più attive e qualificate.

### **art. 2**

#### **Criteri generali**

Il sistema di valutazione è improntato sul modello di gestione per competenze, per analizzare, valutare, riconoscere e valorizzare le competenze di ogni dipendente.

Il sistema di valutazione, dopo l'iniziale investimento temporale dedicato alla "costruzione" del modello di gestione per competenze, potrà essere alla base dell'intero sistema di gestione e sviluppo delle risorse umane.

Mappare e valutare costantemente, con cadenza annuale, le competenze vuol dire infatti concentrare una specifica parte dell'anno – breve ma fondamentale in ottica strategica e di sviluppo – alle esigenze della Camera di Commercio in rapporto alle professionalità presenti all'interno dell'Ente.

### **Art. 3**

#### **Fasi del processo di valutazione**

Il processo di valutazione della performance individuale si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra il seguente cronogramma:

<b>FASE</b>	<b>ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE</b>
1	Assegnazione obiettivi e comportamenti
2	Monitoraggio intermedio e verifica in itinere dell'andamento della performance
3	Valutazione finale della performance
4	Comunicazione delle valutazioni
5	Erogazione della produttività

## **Art. 4**

### **Valutazione dei dipendenti**

La valutazione è il risultato di tre componenti:

- la conoscenza (il "sapere")
- la capacità (il "saper fare")
- le skills (i comportamenti relativi)

Il processo valutativo viene formalizzato in una scheda di valutazione, per renderlo maggiormente equo e trasparente.

Ciascun dipendente viene valutato su tutte le dimensioni presenti all'interno della scheda di valutazione, secondo il profilo di competenza, ritenute essenziali per definire le competenze professionali.

<b>Conoscenze e competenze</b>	
Conoscenze richieste	Competenze dimostrate
<b>Attività e capacità</b>	
Attività da svolgere	Capacità dimostrate
<b>Attitudini e soft skills</b>	
Soft skills richieste	Comportamenti attuati

Per ciascuna dimensione misurata, il valutatore dovrà esprimere un giudizio complessivo sul dipendente, attribuendo un punteggio espresso in termini numerici all'interno della scala di valutazione:

- non soddisfacente ..... da 1 a 25 punti
- sufficiente ..... da 26 a 40 punti
- discreto ..... da 41 a 55 punti
- buono ..... da 56 a 70 punti
- ottimo ..... da 71 a 85 punti
- eccellente ..... da 86 a 100 punti

La valutazione finale sarà data dalla media dei giudizi riportati.

I valutatori sono i diretti superiori dei soggetti valutati, in quanto il principio cardine che ispira la valutazione è il fatto di lavorare in stretto contatto con il soggetto valutato, al fine di esprimere un giudizio attendibile sulla prestazione lavorativa.

I Dirigenti hanno una funzione di presidio complessivo della funzionalità e della correttezza del processo valutativo e sono responsabili dell'attribuzione del premio di produttività.

Il sistema di valutazione è orientato verso lo sviluppo e la crescita individuale dei dipendenti, e quindi la scheda deve essere integrata dal Dirigente con i punti critici, le potenzialità da sviluppare e l'eventuale necessità di formazione del dipendente.

In fase di attribuzione dei punteggi della scheda, i Dirigenti definiscono momenti di performance calibration, per uniformare criteri e punteggi di valutazione, e devono organizzare un confronto con i Responsabili di Servizio/Ufficio, al fine di decidere insieme il giudizio finale.

## **Art. 5**

### **Premi correlati alla valutazione**

Il sistema premiante deve riconoscere il merito individuale nonché i risultati collettivi conseguiti nel raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi previsti nel Piano della Performance, approvato dalla Giunta Camerale.

La valutazione delle prestazioni di carattere meritocratico è necessariamente ancorata al premio di produttività.

Al fine di perseguire la progressiva armonizzazione del trattamento economico accessorio, il sistema di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti deve agevolare una maggiore linearità nell'erogazione delle risorse destinate ad incentivare la produttività, garantendo ogni anno un importo uguale a parità di prestazioni.

Le risorse per la produttività, definite dalla contrattazione decentrata, sono utilizzate annualmente per assegnare:

- un premio correlato alla performance organizzativa di 750 euro, collegato alla percentuale di raggiungimento della performance per aree strategiche, distribuito in funzione della presenza in servizio e dell'impegnativa di lavoro;
- un premio correlato alla performance individuale di 3.500 euro, collegato al merito individuale, da erogare sulla base della valutazione del Dirigente, in proporzione all'impegnativa oraria annua e alla presenza in servizio nell'anno, aggregando i livelli di giudizio alle seguenti fasce retributive:

SCALA DI VALUTAZIONE	Livello 1	da 1 a 25 punti	500 euro
	Livello 2	da 26 a 40 punti	1.500 euro
	Livello 3	da 41 a 55 punti	2.000 euro
	Livello 4	da 56 a 70 punti	2.500 euro
	Livello 5	da 71 a 85 punti	3.000 euro
	Livello 6	da 86 a 100 punti	3.500 euro

#### **Livello 1 – non soddisfacente**

Emergono importanti lacune rispetto al livello di competenza previsto dalla categoria/profilo di inquadramento. Competenza da accrescere anche attraverso interventi formativi e/o attività di supporto/assistenza prestata dal responsabile o da altri collaboratori al fine di adeguare la competenza posseduta al ruolo/profilo richiesto.

#### **Livello 2 - sufficiente**

Emergono alcune carenze rispetto al livello di competenza previsto dalla categoria/profilo di inquadramento. Competenza da migliorare, si valuta la possibilità di avviare interventi formativi e/o attività di supporto/assistenza prestata dal responsabile o da altri collaboratori al fine di adeguare la competenza posseduta al ruolo/profilo richiesto.

#### **Livello 3 - discreto**

Non emergono carenze rispetto al livello di competenza previsto dalla categoria/profilo di inquadramento. Competenza da perfezionare, si valuta la necessità di migliorare alcuni aspetti specifici con interventi formativi e/o attività di supporto/assistenza prestata dal responsabile o da altri collaboratori al fine di consolidare la competenza posseduta al ruolo/profilo richiesto.

#### **Livello 4 - buono**

Competenza consolidata e completamente in linea con il livello medio richiesto dal ruolo/profilo di appartenenza. Risulta importante mantenere il livello di competenza acquisito nonché sviluppare ulteriormente lo stesso anche attraverso interventi formativi di aggiornamento.

**Livello 5 - ottimo**

Competenza ampiamente consolidata e superiore al livello richiesto dal ruolo/profilo di appartenenza. Necessita di pochi interventi formativi di perfezionamento per mantenere il livello di competenza acquisito.

**Livello 6 - eccellente**

Competenza elevata, di molto superiore al livello richiesto dal ruolo/profilo di appartenenza. Comportamento assumibile quale modello di riferimento. Non necessita di interventi formativi.

Il premio correlato alla performance organizzativa e individuale è commisurato alle assenze dal servizio effettuate a qualsiasi titolo, ad eccezione di ferie e festività annuali, permessi sindacali, infortuni sul lavoro e maternità obbligatoria o interdizione.

Per conteggiare le giornate di assenza in modo omogeneo, considerato che vengono effettuate con articolazioni orarie differenti, si procede all'armonizzazione rapportando la durata oraria dell'assenza alla durata oraria convenzionale della giornata lavorativa espressa su 5 giorni, che calcolata in centesimi è pari a 7,2 per ogni dipendente a tempo pieno.

In caso di attività lavorativa inferiore ad un periodo dell'anno almeno pari a 40 giornate lavorate, la prestazione resa non è valutabile (valutazione "0") e non dà diritto all'erogazione del premio correlato alla performance organizzativa e individuale.

In caso di attività lavorativa svolta con contratto di lavoro part-time, il premio sarà assegnato in proporzione all'impegnativa oraria annua.

Nell'anno di assunzione o cessazione dal servizio, il premio sarà assegnato in proporzione al periodo di lavoro.

In caso di mobilità interna di un dipendente nel corso dell'anno da un ufficio ad un altro, della stessa Area o di Aree diverse, il dipendente verrà valutato sulla base degli aspetti richiesti (conoscenza, capacità, soft skill) in ciascun ufficio, per il periodo di servizio prestato.

L'attività di valutazione del Dirigente prevede un momento di feedback intermedio durante l'anno con i dipendenti che presentano elementi sistematici di giudizio negativo, che costituisce un momento di chiarificazione sulla prestazione del dipendente, ma anche un'occasione di dialogo in cui valutatore e valutato individuano le modalità e le azioni di sviluppo organizzativo e professionale che consentano il futuro miglioramento della prestazione stessa.

La valutazione finale avviene attraverso la consegna di una scheda a ciascun dipendente, con un colloquio di feedback svolto dal dirigente o dal responsabile diretto, quale intermediario e riferimento diretto della valutazione.

Ricevuta la scheda di valutazione, ciascun dipendente può chiedere al proprio Dirigente il riesame, argomentandone le motivazioni.

In caso di disaccordo sul giudizio finale di valutazione, ciascun dipendente può presentare ricorso scritto al Segretario Generale, con l'eventuale assistenza di un rappresentante sindacale, per la revisione del giudizio attribuitogli.

Per i dipendenti cessati dal servizio, la valutazione e la comunicazione sono effettuate in forma semplificata.

**Art. 6****Differenziazione del premio individuale**

Il sistema di attribuzione della produttività deve garantire al 5% dei dipendenti che conseguono le valutazioni più elevate, secondo i criteri individuati dal Sistema di Valutazione Permanente adottato dall'Ente, un importo superiore al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente.

## **Art. 7**

### **Valutazione delle posizioni organizzative**

Nella valutazione delle posizioni organizzative assume un maggiore rilievo il grado di raggiungimento dei risultati.

La valutazione è diretta alla verifica del grado di coerenza dell'attività svolta con gli obiettivi dell'Ente e tende a misurare il contributo professionale espresso da ciascun incaricato di posizione organizzativa.

La misurazione e valutazione della performance è svolta dal Segretario Generale, collegialmente con i Dirigenti, e viene collegata:

- a) al grado di autonomia decisionale;
- b) alla capacità di perseguire obiettivi;
- c) alla qualità dell'apporto personale specifico;
- d) al comportamento organizzativo.

Nella tabella seguente si riporta la declinazione dei fattori del modello di valutazione:

Autonomia decisionale	capacità di attivarsi in termini di impegno e responsabilità per la completa realizzazione delle attività attribuite	punteggio max 25 punti
Realizzazione obiettivi	capacità di attuare gli obiettivi dell'Ente, secondo piani operativi e di azione, coordinando e ottimizzando le risorse assegnate	punteggio max 25 punti
Qualità dell'apporto personale	capacità di contestualizzare gli obiettivi dell'Ente e di individuare le soluzioni più idonee per raggiungere il risultato	punteggio max 25 punti
Comportamento organizzativo	capacità di assumere un ruolo di direzione della struttura gestita verso le priorità dell'Ente	punteggio max 25 punti

La valutazione positiva dà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato, in proporzione al punteggio attribuito.

I Dirigenti devono svolgere un colloquio per avvalorare la valutazione attribuita all'incaricato di posizione organizzativa.

In caso di valutazione non positiva, l'Ente acquisisce in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

## **Art. 8**

### **Disposizioni finali**

La presente disciplina ha validità dalla data di pubblicazione del presente provvedimento. Per il periodo iniziale di vigenza, la disciplina riguarderà anche le prestazioni rese ed effettuate a decorrere dal 1 gennaio 2021.