

Sistema di misurazione, valutazione e incentivazione della performance

INTRODUZIONE

Nel 2012 è stato adottato dall'Ente in via sperimentale un sistema in grado di integrare le strategie di misurazione e valutazione già in uso tenuto conto delle disposizioni legislative, ma anche dei processi di elaborazione a livello di sistema camerale nazionale.

Il sistema ha preso spunto dall'impianto metodologico approvato dai provvedimenti della Giunta Camerale n. 361 del 21 dicembre 2009, e 366 del 20 dicembre 2010 ed è stato successivamente definito con i provvedimenti della Giunta Camerale n. 90 del 19 marzo 2012, n. 195 del 17 giugno 2013, n. 190 del 3 giugno 2014 e n. 155 del 6 luglio 2015 nonché dalle indicazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione a tali provvedimenti connesse.

Nelle successive annualità, il sistema, pur mantenendo carattere sperimentale, è stato confermato nelle sue linee essenziali essendo risultato adeguato rispetto alle finalità generali di misurazione e valutazione della performance oltre che allineato alla normativa di riferimento rimasta sostanzialmente invariata, pur in un panorama legislativo in evoluzione, rispetto all'orientamento impresso dall'art. 5, comma 11 del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

Nei diversi esercizi il sistema è stato riproposto aggiornato soltanto rispetto agli obiettivi prefissi alla luce dei relativi Piani della Performance.

Con tali premesse, considerato lo scenario giuridico-istituzionale in continua evoluzione che condiziona le strategie dell'Ente camerale anche con riferimento alla gestione del personale interessato da una progressiva riduzione degli organici, la Giunta Camerale, con il provvedimento n. 268 del 21 dicembre 2015, con il supporto dell'Organismo Interno di Valutazione, ha ritenuto opportuno procedere alla rivisitazione del sistema medesimo nei seguenti termini:

- si è perseguito l'obiettivo di conferire stabilità al sistema non includendo nel suo impianto le componenti applicative estese e dettagliate, e pertanto mutevoli su base annuale, con particolare riguardo alla esplicitazione dei pesi e della graduazione dei target previsti dalla sezione "Modulo 1".
- sono stati introdotti elementi quantitativi di valutazione a tutti i livelli, in grado di garantire al massimo grado l'oggettiva misurabilità della performance di risultato.
- nell'ambito della logica del cascading degli obiettivi, si ritiene auspicabile attenuare l'unidirezionalità del processo di valutazione top-down introducendo una forma di feed-back dal basso

Nel corso dell'anno 2017 il sistema è stato ulteriormente implementato con l'inserimento di una sezione volta a definire i criteri generali della valutazione finalizzata al riconoscimento in modo selettivo delle progressioni economiche di cui all'articolo 52, comma 1-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n.165.

Le successive modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, apportate dal D.Lgs. n. 74/2017 di attuazione della legge delega n. 124/2015, oltre al rinnovato Ccnl 21.05.2018 per il comparto Funzioni Locali, hanno imposto un'ulteriore rivisitazione del sistema al fine di renderlo pienamente adeguato anche alla luce delle Linee Guida sviluppate da Unioncamere con la collaborazione del Dipartimento della Funzione pubblica.

A tal fine, il sistema di valutazione dell'Ente è stato aggiornato attraverso l'introduzione, tra gli indicatori di valutazione della performance organizzativa dell'Ente, di indicatori di tipo qualitativo a seguito dell'avvio di una fase sperimentale di strumenti di rilevazione della *customer satisfaction*¹

¹ Nel corso del 2019 è stata avviata una fase volta a sperimentare procedure di rilevazione della *customer satisfaction* attraverso la somministrazione di questionari riferiti a due progetti tra i più strategici dell'Ente. Tale fase proseguirà nel corso dei prossimi esercizi al fine di giungere alla sistematizzazione della rilevazione con la somministrazione dei

È stata, inoltre, aggiornata la sezione II relativa alla misurazione e valutazione della performance al fine del riconoscimento delle progressioni economiche alla luce delle disposizioni del CCNL 16.11.2022

Negli esercizi successivi il sistema è stato confermato, senza necessità di apportare modificazioni o integrazioni, risultando coerente con le disposizioni nazionali, come specificate dalle indicazioni recate dalle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2017 e n. 5/2019 e da ultimo dalla Direttiva 28/11/2023 del Ministro della Pubblica amministrazione.

Al fine di rendere le disposizioni coerenti con il rinnovato Ccnl 16.11.2022 per il comparto Funzioni Locali sono stati apportati aggiornamenti, pur non sostanziali al sistema.

Nel gennaio 2024 sono stati apportati interventi modificativi al modulo della sezione I dedicato alla "Misurazione, valutazione e incentivazione della performance del personale Dirigente" coerentemente alle previsioni dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41 e in esito alla circolare n. 1 del 3 gennaio 2024.

IL PROCESSO

LE FASI

Conformemente alle indicazioni legislative, il processo di misurazione e valutazione della performance si conferma organizzato nelle seguenti fasi successive:

Dicembre Anno -1	Verifica ed eventuale aggiornamento annuale del sistema di valutazione
Dicembre Anno -1	Attribuzione degli obiettivi strategici al dirigente apicale dell'Ente con provvedimento di Giunta
Dicembre Anno -1	Attribuzione degli obiettivi operativi ai dirigenti con provvedimento del Segretario Generale
Dicembre Anno -1	Definizione degli obiettivi attribuiti ai funzionari, alle strutture e a tutto il personale con atto di gestione del dirigente di vertice
Dicembre Anno -1	Assegnazione dei budget ai dirigenti
Dicembre Anno -1	Proposta dell'organismo di valutazione in merito a indici parametri e target
Dicembre Anno -1	Definizione di indici e parametri di riscontro, nonché dei target riferiti agli obiettivi assegnati al personale di qualifica dirigenziale
Gennaio Anno	Formalizzazione del ciclo della performance con la redazione del PIAO
Giugno- Luglio	Rilascio report intermedio sull'andamento degli indicatori relativi ai progetti assegnati ai dirigenti
Luglio	Relazioni intermedie sull'andamento dei progetti assegnati da parte dei dirigenti
Luglio	Monitoraggio sull'andamento dei progetti da parte dell'organismo di valutazione
Luglio- Settembre	Revisione eventuale degli obiettivi strategici, target e del sezione del PIAO relativa alla performance da parte della Giunta Camerale
Luglio- Settembre	Revisione eventuale degli obiettivi operativi dei dirigenti da parte del Dirigente Apicale
Gennaio anno +1	Rilascio report fine anno sull'andamento/esito degli indicatori relativi ai progetti assegnati ai dirigenti
Gennaio	Relazioni finali sull'andamento dei progetti assegnati da parte dei dirigenti

questionari di gradimento in occasione dei principali eventi promozionali realizzati. Verrà, inoltre, definito un modulo che gli utenti dei servizi dell'Ente potranno utilizzare al fine di comunicare direttamente all' OIV segnalazioni e/o reclami.

anno +1	
Gennaio anno +1	Relazioni finali sull'andamento dei progetti e delle attività da parte dei responsabili della struttura
Gennaio anno +1	Esame sull'esito dei progetti strategici e operativi e proposta di valutazione da parte dell'organismo di valutazione
Gennaio anno +1	Rilevazione del feed-back organizzativo
Apr-giu anno +1	Provvedimento della Giunta Camerale concernente la valutazione del dirigente di vertice ed esiti contrattuali/retributivi
Apr-giu anno +1	Provvedimento del Dirigente di vertice concernente la valutazione dei dirigenti ed esiti contrattuali/retributivi
Apr-giu anno +1	Valutazione della performance dei funzionari, delle strutture e dei singoli e conseguenti esiti retributivi in armonia con la disciplina contrattuale in materia, in quanto applicabile

Il processo valutativo finalizzato al riconoscimento delle progressioni economiche non può essere sistematizzato in un iter temporale dalla cadenza annuale poiché subordinato al verificarsi di condizioni (non sussistenza di blocchi normativi, copertura economica e valutazione di opportunità da parte dell'Amministrazione) che ne impediscono la pianificazione con cadenza ciclica.

PROCEDURA DI CONCILIAZIONE

In caso di disaccordo con le valutazioni espresse in attuazione del presente Sistema di misurazione e valutazione, vengono richiamate integralmente le disposizioni generali relative alle controversie in materia di lavoro di cui al Titolo IV del codice di procedura civile, con particolare riferimento agli artt. 410- 412 quater c.p.c.

LA STRUTTURA

SEZIONE 1: Misurazione e valutazione della performance al fine della corresponsione di compensi diretti a incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi

Il processo è strutturato in una logica modulare poiché declina, secondo la logica del *cascading* degli obiettivi, la metodologia di misurazione, valutazione e incentivazione della performance sui diversi livelli di responsabilità.

MODULO 1: Misurazione, valutazione e incentivazione della performance del personale Dirigente
MODULO 2: Misurazione, valutazione e incentivazione della performance del personale titolare di incarichi di Elevata Qualificazione
MODULO 3: Misurazione, valutazione e incentivazione della performance individuale del personale

Ciascuno dei tre moduli è preceduto da un documento esplicativo che ne costituisce parte integrante e ove occorra modificativa con riferimento alle finalità sopra indicate e alle disposizioni di raccordo tra i moduli medesimi.

SEZIONE 2: Misurazione e valutazione della performance al fine del riconoscimento delle progressioni economiche

In attuazione del principio generale di selettività nel riconoscimento delle progressioni economiche all'interno della stessa area, vengono delineate le modalità di valutazione della performance al fine di procedere alla selezione della quota di dipendenti interessati.

SEZIONE 1: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE AL FINE DELLA CORRESPONSIONE DI COMPENSI DIRETTI A INCENTIVARE LA PRODUTTIVITÀ E IL MIGLIORAMENTO DEI SERVIZI

MODULO 1

Misurazione, valutazione e incentivazione della performance del personale Dirigente

Il sistema di misurazione, valutazione e incentivazione del personale dirigente propone la stessa metodologia valutativa relativamente ai due livelli di dirigenza esistenti all'interno dell'Ente e, pertanto, sia per la dirigenza apicale che di area, ancorché distinte siano le competenze, all'attribuzione degli obiettivi e all'adozione dell'atto finale di valutazione (di competenza, rispettivamente, della Giunta Camerale e del Segretario Generale).

Come già specificato, al fine di garantire un adeguato processo di misurazione indispensabile per una corretta valutazione della performance, la Giunta Camerale provvede annualmente ad assegnare al Segretario Generale, gli obiettivi strategici coerenti con le linee programmatiche di attività dell'Ente definite nella Relazione Previsionale Programmatica distinti in obiettivi organizzativi e obiettivi individuali.

Il dirigente di vertice assegna a sua volta, con propria Determinazione, ai dirigenti di area gli obiettivi operativi, che costituiscono sviluppo degli obiettivi strategici, anch'essi distinti in obiettivi organizzativi riferiti alle singole aree o unità operative e obiettivi individuali. In prima approssimazione vengono reputati obiettivi operativi gli obiettivi da cui discendono obiettivi attribuiti anche a strutture di livello non dirigenziale.

Nell'ambito degli obiettivi si individuano obiettivi relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità (performance organizzativa) e obiettivi di performance individuale. Gli obiettivi restanti vengono reputati a carattere individuale.

La definizione degli obiettivi strategici e operativi rappresenta un momento fondamentale per l'articolazione del ciclo della performance e della stesura della sezione dedicata del Piano integrato di attività e organizzazione relativo all'esercizio annuale.

Nella stessa sede, come previsto dall'art. 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, e in esito alla Circolare del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato 3 gennaio 2024, n. 1, al fine di promuovere l'efficientamento del processo di spesa dell'Ente, vengono assegnati al dirigente apicale e al dirigente responsabile dell'Area Finanziaria ulteriori obiettivi annuali (uno o più) funzionali al rispetto dei tempi di pagamento.

Il raggiungimento di tale/i obiettivo/i sarà valutato, ai fini del riconoscimento della retribuzione di risultato, per una quota della stessa avente un peso pari al 30%.

Il restante 70 % della retribuzione di risultato verrà riconosciuta a seguito della valutazione degli altri obiettivi, organizzativi e individuali, secondo le specifiche sotto indicate.

Vengono, poi, definiti, in esito alla proposta formulata dall'Organismo di valutazione ai sensi art. 8 DPR 254/2005, i **parametri di valutazione o target** (misure e indicatori di verifica) relativi a ciascun obiettivo che consentono di misurarne il grado di raggiungimento con l'attribuzione di un punteggio attribuito in relazione al loro andamento a consuntivo.

Al fine di monitorare la performance organizzativa dell'Ente alcuni target, anche in via sperimentale, potranno verificare prestazioni di carattere qualitativo dell'Amministrazione, in esito alle indagini di *customer satisfaction*.

In seguito alla formalizzazione dei target viene stilato un documento tecnico di valutazione, sottoposto all'approvazione della Giunta camerale, nel quale viene specificato in dettaglio l'algoritmo di determinazione del punteggio riferito al livello di conseguimento di tutti gli obiettivi attribuiti al dirigente apicale nell'esercizio nonché alla valutazione delle prestazioni, secondo i principi precisati nei successivi paragrafi.

Con riferimento al personale dirigente non apicale analogo documento sarà formalizzato con determinazione del Segretario Generale.

§ Ai fini del riconoscimento del 70% della retribuzione di risultato massima teorica, la struttura della valutazione viene confermata nella seguente articolazione:

a) Valutazione concernente il raggiungimento degli obiettivi organizzativi ed individuali	70% del punteggio complessivo; almeno il 50% del medesimo punteggio complessivo sarà legato al raggiungimento di obiettivi organizzativi
b) Valutazione concernente le prestazioni del dirigente	30% del punteggio complessivo

La componente di cui al punto a) concerne le fattispecie di cui all'art. 5 comma 11, alinea a) del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

La componente di cui al punto b) include le fattispecie di cui all'art. 5 comma 11, alinea b) del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135

Il punteggio complessivo, espresso in centesimi, è la somma del punteggio finale delle due voci di valutazione,

La valutazione dei risultati e delle prestazioni avviene comunque, in considerazione della presenza sia di aspetti che implicano interpretazione dei dati, sia dell'esigenza di valutare l'incidenza di fattori esterni all'ambito di azione dei dirigenti, previa acquisizione di una relazione dettagliata dei dirigenti medesimi.

§ Per la valutazione del **raggiungimento degli obiettivi** si procede sulla base del valore assunto da ogni indicatore rilevato al termine dell'esercizio attraverso il sistema controllo di gestione:

- Il valore assunto da ogni indicatore determina, per fasce, un diverso livello percentuale di punteggio applicato alla pesatura del singolo indicatore nell'ambito dell'obiettivo prescelto
- La somma dei punteggi attribuiti agli indicatori di performance rappresenta il punteggio assegnato in relazione al conseguimento di ogni obiettivo
- Salvo che non sia stata prevista una ponderazione differenziata dei diversi obiettivi, si procede alla media aritmetica dei punteggi attribuiti, media che è naturalmente rappresentata da un valore compreso tra 0 e 100.

Allo scopo di determinare il punteggio finale dedicato alla componente di risultato si calcola il 70% di tale valore medio.

§ Per la **valutazione delle prestazioni** del dirigente si procede alla determinazione del punteggio riferito alle competenze e prestazioni della dirigenza considerando i seguenti indicatori di tipo qualitativo concernenti le competenze organizzative:

- Gestione risorse e capacità di valutazione dei collaboratori
- Innovazione
- Programmazione, Controllo e Monitoraggio

- Flessibilità
- Interazione
- Leadership

Il punteggio attribuito per ciascuna voce è compreso tra 0 e 5 (con decimali); il punteggio complessivo varia da 0 a 30 centesimi.

Nell'ambito delle competenze organizzative considerate, è stato confermato, nella prima di esse, il riferimento esplicito alla capacità di valutazione dei collaboratori richiamato dal D.Lgs. n. 150/09 e dal D.L. 95/12 convertito con L. 7 agosto 2012, n. 135.

Coerentemente a quanto previsto dalle indicazioni del Ministro della Pubblica amministrazione nella Direttiva 28/11/2023, inoltre, la leadership è presente quale fattore di valutazione dei comportamenti dei dirigenti.

La valutazione del dirigente apicale è effettuata dalla Giunta camerale, previa proposta valutativa dell'OIV.

La valutazione della dirigenza non apicale avviene ad opera del Segretario Generale con il supporto tecnico dell'OIV previa acquisizione delle Relazioni finali dei dirigenti interessati e dell'indagine di feed back organizzativo condotta secondo le specifiche approvate con determinazione del Segretario Generale.

§ Nell'ipotesi in cui uno o più obiettivi divengano non realizzabili per fattori esterni all'Ente o dallo stesso non oggettivamente padroneggiabili, ovvero vengano radicalmente modificati o abbandonati a seguito degli indirizzi politici della Camera di Commercio e l'Ente non ritenga di modificare gli obiettivi e/o gli indicatori in prospettiva infrannuale (anche attraverso la revisione della sezione del PIAO relativo al piano della performance), il relativo punteggio massimo teorico proporzionato viene trasferito dalla quota per obiettivi a quella per prestazioni, con atto, anche contestuale alla valutazione, del soggetto competente ad attribuire gli obiettivi medesimi.

§ Il riconoscimento del restante 30% della retribuzione di risultato massima teorica è subordinato al conseguimento del/degli obiettivo/i volti a promuovere l'efficientamento del processo di spesa dell'Ente, assegnati in attuazione della previsione di cui all'art. 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41, e in esito alla Circolare del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato 3 gennaio 2024, n. 1.

L'attribuzione di tali obiettivi, dei relativi indicatori e target, nonché l'attestazione dei relativi esiti saranno definiti in occasione degli stessi atti annualmente emanati per la definizione del ciclo della performance.

MODULO 2

Misurazione, valutazione e incentivazione della performance del personale titolare di incarichi elevata qualificazione

Premessa integrativa

Il sistema di misurazione, valutazione e incentivazione dei funzionari con incarichi di elevata qualificazione ex art. 16 CCNL 16.11.2022 si sviluppa in conformità con l'impianto metodologico approvato con determinazione del Segretario Generale n. 256/A del 25 giugno 2003, sulla base del documento elaborato in allora dalla società di consulenza ORMES Consulting e confermato, da ultimo, con provvedimento della Giunta Camerale n. 195 del 17 giugno 2013, con le precisazioni di seguito indicate.

Si farà riferimento al documento in origine adottato con l'esplicita esclusione delle parti previste nell'impianto metodologico iniziale ma in realtà riferite ad obiettivi e ad aspetti organizzativi circoscritti ai lineamenti programmatici per l'anno 2003. Il sistema valutativo di riferimento è pertanto ricondotto al documento allegato (Allegato 1).

L'impianto del sistema, a carattere misto, integra la gestione per obiettivi e la valorizzazione del contributo individuale, in armonia con le previsioni del pur successivo D.Lgs. n. 150/09 e ss.mm.ii..

Esso è così articolato:

- | | |
|--|-------------------------------------|
| 1) Valutazione concernente il raggiungimento degli obiettivi | 60% della retribuzione di risultato |
| 2) Valutazione concernente la prestazione realizzata | 40% della retribuzione di risultato |

La componente di cui al punto 1 concerne le fattispecie di cui agli alinea a) dell'art. 5, comma 11bis del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

Nella valutazione, di competenza dei dirigenti ai sensi degli artt. 16 e 17 del D.Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, si ha riguardo agli obiettivi di azione, aventi carattere misurabile, formalmente attribuiti ai funzionari interessati per ciascun esercizio con Determinazione del Segretario Generale e all'andamento degli indicatori formalizzati nel Piano Integrato delle attività e organizzazione, o in altro idoneo atto previsto dall'ordinamento dell'Ente, fermo restando il riferimento agli obiettivi strategici e operativi sopra richiamati.

Tale riferimento è attestato, al fine dell'appartenenza e coerenza con i lineamenti programmatici generali, attraverso la codifica associata a ciascun obiettivo di azione. Tale codifica è composta di tre parti: la prima indica in cifra l'area strategica, la seconda in cifra (tra parentesi quadre) l'obiettivo strategico cui ciascun obiettivo in elenco è collegato o più affine, sulla base del PIAO, la terza, sempre sulla base dello stesso piano, indica con codifica composita in numeri e in lettere il Dirigente e il relativo obiettivo operativo di riferimento.

A fini di completezza l'elenco e la codifica sono estesi agli obiettivi stabiliti con l'identico atto sopra citato nei confronti delle strutture sottoposte a diretto coordinamento dirigenziale.

Gli obiettivi di azione vengono monitorati e verificati direttamente con indicatori di tipo esclusivamente quantitativo che consentono di misurare il livello di raggiungimento degli obiettivi in termini percentuali. La media ponderata o, in mancanza, semplice delle percentuali relative al grado di raggiungimento di ciascun obiettivo rappresenta l'esito della valutazione quantitativa della prestazione.

Nell'ipotesi in cui uno o più obiettivi divengano non realizzabili per fattori esterni all'Ente o dallo stesso non oggettivamente padroneggiabili, ovvero vengano radicalmente modificati o abbandonati a seguito degli indirizzi politici della Camera di Commercio o gestionale della dirigenza e l'Amministrazione non ritenga di modificare gli obiettivi e/o gli indicatori in prospettiva infrannuale (anche attraverso la revisione della sezione del PIAO), l'indicatore relativo all'obiettivo potrà essere ritenuto non computabile ai fini della valutazione finale.

La componente di cui al punto 2 concerne le fattispecie di cui all'alinea b) dell'art. 5, comma 11bis del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135

La valutazione dei funzionari titolari di incarichi di elevata qualificazione avviene ad opera del Segretario Generale, sentiti i Dirigenti d'Area, previa acquisizione delle Relazioni finali dei funzionari interessati e della eventuale rilevazione di feed back organizzativo, condotta secondo le specifiche approvate con Determinazione del Segretario Generale.

Allegato

MODULO 3

Misurazione, valutazione e incentivazione della performance del personale Premesse e descrizione

La misurazione e valutazione della performance individuale del personale è compiuta dai dirigenti in relazione:

- 1) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali
- 2) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate, ai comportamenti professionali e organizzativi

Le due componenti coesistono nel processo di valutazione, anche attraverso la definizione di coefficienti fattori

1)

Per quanto concerne il primo profilo di valutazione la performance collettiva è incentivata sulla base di obiettivi tesi all'incremento della produttività ed al miglioramento quali-quantitativo dei servizi, predisposti dai dirigenti nell'ambito delle competenze loro spettanti ai sensi del D.Lgs.30.3.2001 n. 165 e successive modificazioni e formalizzati annualmente con provvedimento del Segretario Generale e successivo Ordine di Servizio.

Il Segretario Generale cura il coordinamento tra i diversi progetti. Il livello di conseguimento degli obiettivi viene certificato dall'Organismo Interno di Valutazione sulla base del livello di conseguimento degli obiettivi di cui ai precedenti moduli 1 e 2 nonché sulla base degli identici criteri precisati per le fattispecie di cui al modulo 2 qualora la struttura interessata non sia coordinata dalle figure professionali cui tale modulo si riferisce. Successivamente l'avvenuta realizzazione dei progetti o delle fasi di progetto e il livello di conseguimento degli obiettivi attribuiti alle strutture vengono formalizzati con propria determinazione dal Segretario Generale.

Per ciascun progetto sono individuati obiettivi e modalità di svolgimento nonché il personale che ad esso prende parte. Ove non venga altrimenti definito esso coincide con la totalità dei dipendenti di ruolo addetti alle strutture coinvolte, incluso il personale pubblico di ruolo comandato presso la Camera di Commercio. E' consentita l'individuazione induttiva qualora il progetto includa tutti gli addetti di ruolo assegnati ad un'unità operativa alla data della stesura e l'identità dei singoli partecipanti sia desumibile da fonte dell'Amministrazione. Il personale neoassunto è inserito nel progetto sulla base dell'ufficio di assegnazione. Qualora un dipendente venga trasferito a diversa unità operativa esso viene ritenuto partecipante per l'intero periodo al progetto dell'unità operativa presso la quale abbia prestato il periodo di maggior durata o, in subordine, al progetto di provenienza.

In assenza di diversa precisazione i progetti hanno durata annuale. La durata dei progetti pluriennali è segmentata in stadi di avanzamento annuale ai fini della valutazione dei risultati conseguiti e della relativa incentivazione. Qualora i progetti abbiano durata infrannuale, la procedura di calcolo del coefficiente di presenza, successivamente definito, è proporzionalmente ridotta.

§ Il Responsabile del Settore o, ove mancante, il Dirigente d'Area individua per ciascun dipendente uno o più obiettivi individuali indicando i relativi indicatori quantitativi o temporali necessari per monitorarne e rilevarne il livello di raggiungimento. I predetti responsabili condividono tali obiettivi e le relative misure con i dipendenti interessati provvedendovi per vie brevi documentate, e ne verificano e certificano gli esiti documentati finali.

§ A decorrere dall'esercizio 2017 la valutazione di cui sopra contribuisce a determinare una quota parte del coefficiente CR di seguito disciplinato, nella misura stabilita con determinazione del Segretario Generale, previa acquisizione delle valutazioni dei sopra indicati responsabili.

La valutazione in ordine al livello di raggiungimento degli obiettivi collettivi e, nei tempi sopra indicati, individuali è determinata sulla base di quanto sopra previsto ed espressa, per ciascun dipendente, da apposito coefficiente, utilizzabile quale coefficiente fattore, denominato CR

CR = Coefficiente individuale di risultato. Valuta la qualità e il grado di raggiungimento a livello collettivo e individuale degli obiettivi programmati. In via transitoria, nel caso di assenza di obiettivi individuali programmati il coefficiente risulterà quindi identico per tutti gli addetti alla struttura. E' determinato dal dirigente responsabile del progetto con valore da 0 a 1 sulla scorta della valutazione di cui all'art. 37, comma 3, ultima frase del CCNL 22 gennaio 2004 con valutazioni coordinate e formalizzate dal Segretario Generale e sul livello di conseguimento dell'obiettivo individuale.

Per la quota concernente gli obiettivi collettivi il coefficiente sarà basato sul livello di conseguimento degli obiettivi di ordine superiore in modo mediato dal passaggio valutativo di competenza dirigenziale nei termini sopra precisati. Gli scostamenti rispetto a una piena proporzionalità matematica dovranno comunque essere contenuti in termini di non prevalenza.

L'assegnazione di valori inferiori a 1 non sarà determinata da cause esterne alla sfera d'azione dei partecipanti.

2)

La valutazione espressa dai dirigenti in ordine alla qualità del contributo di performance garantito dai singoli, con l'articolazione più oltre precisata, farà riferimento agli elementi e alla metodologia in passato formalmente esplicitati, come espressi nella scheda allegata (Allegato 2), rinvenendosi in essi un'analitica esplicitazione degli elementi di cui all'alinea b) dell'art. 5, comma 11bis del D.L. 6.7.2012 n. 95, convertito con Legge 7.8.2012 n. 135.

In essa, peraltro, detti parametri verranno articolati su due profili distinti di valutazione:

- Profilo affidabilità, continuità, costanza
- Profilo adattamento, miglioramento, produttività

La valutazione è coordinata dal Segretario Generale su proposta dei Dirigenti di area competenti, sulla base dei seguenti elementi:

Profilo affidabilità, continuità, costanza (1^ semischeda)

- Qualità del lavoro svolto
- Quantità del lavoro svolto
- Spirito di collaborazione all'interno
- Qualità del comportamento organizzativo

Profilo adattamento, miglioramento, produttività (2^ semischeda)

- Capacità di adattamento e disponibilità al cambiamento
- Spirito di collaborazione all'esterno dell'azienda
- Capacità di lavorare in gruppo
- Spirito di iniziativa/autonomia

I punteggi derivanti dall'applicazione della scheda allegata determineranno, secondo la procedura più oltre descritta, l'inserimento in diverse fasce parametriche di un numero di dipendenti coerente con i criteri di equilibrio e differenziazione di seguito precisati. Il collocamento dei dipendenti nelle fasce parametriche prescinderebbe dalla qualifica di inquadramento.

I criteri sopra indicati dovranno garantire un'adeguata e sostanziale differenziazione degli incentivi riconosciuti, sulla base della disciplina vigente, anche ai sensi dell'art. 5, comma 11 quinquies, del D.l. 95/2012 convertito con Legge 135/2012.

I parametri stabiliti sulla base del punteggio assegnato in ogni semischeda saranno perciò così definiti dalla contrattazione decentrata integrativa secondo il seguente schema:

Da 37 a 40 punti (inclusi gli estremi):	Parametro A:
Da 27 a 36 punti (inclusi gli estremi)	Parametro B:
Da 20 a 26 punti (inclusi gli estremi)	Parametro C:
Meno di 20 punti	Parametro D: la valutazione si intende negativa ai fini

Al personale inserito nella fascia parametrica D in ambo i profili di valutazione non spetterà compenso.

Al fine di garantire un'omogeneità delle valutazioni tra i diversi settori di attività verrà adottata una procedura valutativa che vedrà l'attribuzione dei dipendenti alle fasce determinata sulla base delle valutazioni proposte, per semischeda, nelle apposite schede, su responsabilità dei dirigenti.

La valutazione sarà effettuata da parte della dirigenza nel suo complesso con il supporto dei funzionari competenti sulla base della scheda allegata. Si intendono allo scopo quali funzionari competenti i funzionari titolari di incarichi di elevata qualificazione ai sensi dell' art. 16 CCNL 16.11.2022 alle strutture coordinate dai quali il dipendente valutato sia stato addetto per la maggior parte dell'esercizio ovvero del periodo complessivamente lavorato. Per i dipendenti eventualmente incaricati nel corso dell'esercizio tale adempimento è curato direttamente dal dirigente di area. In sede di attribuzione dei punteggi, si osserverà proporzionale riguardo alla tipologia delle mansioni richieste per ciascun livello dell'ordinamento professionale vigente, avuto riguardo all'unicità della graduatoria valutativa.

La procedura valutativa si svilupperà quindi nei termini di seguito descritti:

§ Compilazione a titolo propositivo delle schede di valutazione da parte di ciascun funzionario responsabile (o dirigente chiamato a diretto coordinamento) relativamente alle proposte di punteggi complessivi individuali, osservandosi i seguenti criteri e vincoli:

- Il responsabile, nell'esercizio della valutazione attribuita alla totalità del personale assegnato in relazione a ciascuno dei due profili valutativi disporrà di un **plafond di punti** ("grado di valutazione") complessivamente determinato dalla formula:

$$\text{Plafond di punti} = 32 \times \text{Numero addetti}$$

Ne consegue che, variando il punteggio attribuito ai valutati tra 0 e 40 punti in ogni semischeda, il valore medio dei punteggi assegnati nella stessa non potrà essere superiore a 32.

- Nell'attribuire i punteggi il valutatore garantirà obbligatoriamente un'adeguata variabilità del punteggio, verificata, sempre all'interno della stessa tipologia di semischeda, attraverso la ricorrenza delle seguenti condizioni:

La somma algebrica degli scostamenti di tutti i punteggi assegnati rispetto al valore di 32 punti non dovrà essere maggiore di zero. Essa potrà quindi essere uguale a zero o negativa.

La somma degli scostamenti positivi rispetto al valore di 32 punti, dovrà assumere il valore come segue definito:

$$\text{Somma scostamenti positivi} = \text{Numero addetti alla struttura} \times 2 \text{ punti}$$

- Il numero complessivo **dei dipendenti** per cui potrà essere proposto punteggio corrispondente a **parametro A (37 o più) non potrà comunque superare un terzo** dei valutati. Nel caso che dopo l'applicazione di tale coefficiente residui un resto a livello di settore, sarà consentita la proposta di un

tale punteggio in una singola semischeda riferita a un ulteriore nominativo, ferme restando, in ogni caso, le precedenti condizioni.

Esempio

Struttura con cinque dipendenti valutati
Punteggi complessivi da attribuire obbligatoriamente oltre i 32 punti: $5 \times 2 = 10$ punti (deve sussistere comunque la condizione di equilibrio sulla somma dei valori algebrici)
Limite massimo: $5/3 = 1,666$
Coefficiente pieno: 1 dipendente: il coefficiente è esaurito sia che il dipendente sia collocato in fascia parametrica A in una semischeda sia che lo sia in entrambe.
Gestione del resto (0,666): Un secondo dipendente potrebbe ricevere valutazione in fascia parametrica A in una sola semischeda

§ Verifica da parte del dirigente di area di tutte le valutazioni espresse, con potere di apportarvi ogni modifica con proprio atto nel rispetto di tutti i vincoli sopra descritti e verifica della loro osservanza. Nei confronti degli addetti assegnati alle strutture coordinate da funzionari cui siano addetti meno di tre dipendenti valutati il dirigente ha facoltà di esprimere la valutazione in termini coerenti con i caratteri generali dell'impianto selettivo.

§ Il Segretario Generale ha facoltà di apportare ogni modificazione alle valutazioni proposte. La rideterminazione è compiuta dal Segretario Generale in piena autonomia gestionale.

§ Determinazione finale degli addetti inseriti in ciascuna fascia parametrica nei limiti sopra previsti, con atto di gestione del Segretario Generale

§ Determinazione del coefficiente parametrico complessivo (CPC) attribuito a ciascun dipendente, quale somma dei coefficienti stabiliti dal contratto decentrato attribuiti in relazione ai due profili esplicitati nelle semischede allo stesso riferito, con atto di gestione del Segretario Generale, al fine dell'inserimento nel sistema di computo dell'incentivo.

Esempio: Tabella dei valori potenzialmente assunti dal coefficiente CPC nell'ipotesi che la contrattazione decentrata abbia definito Coeff. A: 0,80, B: 0,50, C: 0,20.

1^ semischeda		2^ semischeda		sigla	CPC
Parametro	Coefficiente	Parametro	Coefficiente		
A	0,80	A	0,80	A	1,60
A	0,80	B	0,50	AB	1,30
B	0,50	A	0,80	AB	1,30
B	0,50	B	0,50	B	1,00
B	0,50	C	0,20	BC	0,70
C	0,20	B	0,50	BC	0,70
C	0,20	C	0,20	C	0,40
C	0,20	D	0	CD	0,20
D	0	C	0,20	CD	0,20
D	0	D	0	D	0

La condivisione degli esiti valutativi sopra descritti con i dipendenti interessati è attribuita alla competenza e alla responsabilità dei funzionari competenti come sopra definiti e, in caso di dipendenza diretta, dei dirigenti di area.

Ferma restando l'attribuzione del coefficiente parametrico complessivo il compenso dei singoli partecipanti sarà definito sulla base dei criteri stabiliti in sede di contrattazione decentrata. In tale sede si avrà comunque riguardo alla disciplina di Legge in materia e alle norme derivanti dalla contrattazione collettiva nazionale, in quanto applicabili. In tale sede potrà essere previsto l'inserimento di un parametro di valutazione integrativa della prestazione individuale per apprezzamento diretto da parte della dirigenza in ordine alla generalità degli elementi previsti dal sistema di valutazione.

La valutazione, intesa a destinare le risorse dirette ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi attraverso la corresponsione di compensi correlati al merito e all'impegno individuale attraverso l'attribuzione a singoli dipendenti di premi, è svolta nell'ambito degli elementi di valutazione di seguito riportati, alla luce dei criteri in applicazione delle competenze conferite alla normativa vigente alla contrattazione decentrata :

- α Relazioni interne
- β Relazioni esterne
- χ Tipo di responsabilità
- δ Professionalità acquisita

Analogamente la valutazione finalizzata alla corresponsione delle indennità e dei compensi di cui all'articolo 84, comma 1, del CCNL 16.11.2022, al personale dell'Area dei Funzionari ed Elevata Qualificazione, seguirà per quanto applicabile la disciplina contrattuale.

Per il personale delle altre Aree richiamate nel sopra citato art. 84 del CCNL 16.11.2022 in sede valutativa il compenso, potrà essere subordinato all'attualità di accertato, formale, atto di gestione del Segretario Generale in cui il dipendente risulti incaricato di svolgere funzioni di referente del funzionario preposto alla struttura di appartenenza, in relazione alla responsabilità per specifici processi.

Allegato

SEZIONE 2: MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE AL FINE DEL RICONOSCIMENTO DELLE PROGRESSIONI ECONOMICHE ALL'INTERNO DELLE AREE

Le progressioni economiche all'interno delle Aree, conformemente alle indicazioni del Legislatore (art. 23 del D.Lgs 150/2009 e art. 52, comma 1bis, D.Lgs 165/2001)

- rappresentano uno strumento di valorizzazione del merito e un metodo di incentivazione della produttività e della qualità della prestazione lavorativa
- devono essere riconosciute selettivamente sulla base di quanto previsto dai contratti nazionali integrativi di lavoro e nei limiti delle risorse disponibili
- sono attribuite in modo selettivo ad una quota limitata di dipendenti
- sono attribuite in funzione delle competenze professionali e ai risultati individuali e collettivi rilevati dal sistema di valutazione
- possono, altresì, essere riconosciute in funzione delle qualità culturali e professionali dell'attività svolta e dei risultati conseguiti, attraverso l'attribuzione di fasce di merito

L'attribuzione dei differenziali stipendiali nell'ambito dell'Area è subordinata alla previa verifica positiva del sussistere delle seguenti condizioni:

- applicabilità dell'istituto sulla base alla normativa vigente
- valutazione di opportunità da parte dell'Amministrazione Camerale
- disponibilità delle risorse economiche

La quota di personale beneficiario della progressione economica viene predefinita sulla base delle risorse poste a disposizione in sede di utilizzo del fondo per il trattamento accessorio in conformità ai limiti quantitativi stabiliti in coerenza con la normativa applicabile.

Può concorrere alla procedura selettiva ai fini dell'attribuzione della progressione economica il personale di ruolo, non dirigente e non in prova, in servizio presso la Camera di Commercio di Genova in possesso dei requisiti definiti dalle norme vigenti in coerenza con le disposizioni dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro e dei Contratti Decentrati Integrativi.

Sono esclusi dalla procedura selettiva i dipendenti che, in esito alla valutazione di cui al modulo 3, della precedente Sezione I, siano stati inseriti nella fasce parametriche C e D, in ambo i profili di valutazione, per almeno un' annualità nel corso del triennio di riferimento.

Sono, altresì, esclusi i funzionari titolari di incaricati di EQ per i quali sia stato rilevato, in applicazione della procedura valutativa di cui al modulo 2 della precedente Sezione, e dei criteri definiti dalla contrattazione decentrata integrativa, un livello di raggiungimento degli obiettivi assegnati inferiore al 50% del previsto e/o una valutazione della prestazione inferiore a 10 punti.

Coerentemente alla normativa di riferimento (Dlgs 165/2001, art. 52, comma 1bis e D.Lgs 150/2009, art. 14, CCNL 16.11.2022), le progressioni economiche sono attribuite in relazione alle risultanze della valutazione della performance individuale. Si tiene conto, inoltre, dell'esperienza maturata negli ambiti professionali di riferimento. In ogni caso l'elemento prevalente ai fini della selezione deve essere rappresentato dalle risultanze del processo valutativo della performance, come delineato dalla precedente Sezione I.

Sulla base dei criteri previsti dalla contrattazione integrativa, la procedura di valutazione risulta delineata come di seguito riportato.

§ Il processo valutativo viene avviato con l'individuazione, per ciascuna Area di inquadramento, da parte dell'Ufficio Personale dei dipendenti in possesso dei requisiti per essere ammessi alla procedura che, previa informazione, non abbiano espresso formale dissenso alla partecipazione

§ L'Ufficio personale attribuisce il punteggio sulla base dei criteri definiti dal CCDI e stila le graduatorie riferite alle diverse Aree².

§ Le graduatorie sono sottoposte al Segretario Generale per l'approvazione finale.

§ Resta ferma la possibilità di disporre, nel rispetto dei vincoli finanziari, ulteriori progressioni in via d'eccezione, con particolare riferimento alle situazioni di criticità organizzativo/gestionale su conforme, motivato, parere propositivo del Dirigente d'Area e conforme valutazione del Responsabile della struttura di appartenenza.

² Per il triennio 2023-2025 si richiamano i criteri previsti dall'articolo 7 del CCDI