



Camera di Commercio
Rieti



Il Sistema di misurazione
e
valutazione della performance

La misurazione e la valutazione della performance individuale del personale non dirigenziale.

Articolazione e finalità

Il **Sistema di misurazione e valutazione della performance della Camera di Commercio di Rieti** ha per oggetto la misurazione e la valutazione della performance intesa come il contributo che ciascun soggetto apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Ente ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali lo stesso è costituito.

Il **Ciclo di gestione della performance** è quel complesso articolato di fasi e di attività attraverso le quali si attivano i diversi strumenti e processi del sistema di misurazione e valutazione della performance, al fine di programmare, misurare, gestire e valutare la performance relativa ad un periodo temporale determinato.

Per una corretta comprensione delle finalità e delle caratteristiche del sistema, è utile distinguere tra:

- la performance dell'Ente nel suo complesso;
- la performance organizzativa, riferita a ciascun servizio in cui è articolato l'Ente;
- la performance individuale, riferita a ciascun operatore.

La performance dell'Ente nel suo complesso e delle sue articolazioni organizzative è stabilita in sede di elaborazione dei documenti programmatici, strettamente collegati alla strategia aziendale, determinando una forte integrazione del sistema della performance all'interno degli strumenti della gestione aziendale.

La valutazione della performance individuale, fortemente integrata con quella organizzativa, è finalizzata alla promozione ed alla crescita delle competenze delle risorse umane impiegate.

Scopo primario che si intende perseguire attraverso l'implementazione del sistema di misurazione della performance è, infatti, quello di evidenziare l'importanza del contributo di ciascun soggetto (definito come unità organizzativa o singolo individuo) al fine di promuovere il miglioramento continuo delle prestazioni erogate, e dei risultati conseguiti nell'anno, agendo sulla leva motivazionale, attraverso il riconoscimento del merito individuale, contribuendo, in tal modo, a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole al perseguimento delle finalità dell'Ente.

Principi della valutazione

Nella misurazione e valutazione della performance ci si ispira ai seguenti principi:

- trasparenza dei criteri utilizzati e dei risultati della valutazione;
- informazione adeguata e partecipazione del valutato al procedimento;
- diretta conoscenza dell'attività del valutato da parte del soggetto che, in prima istanza, effettua la valutazione;
- garanzia di una valutazione di seconda istanza su richiesta del valutato;
- elevato grado di oggettività della misurazione delle performance.

Articolazione del sistema e ambiti di applicazione

La Misurazione e Valutazione della Performance si articola in due ambiti applicativi strettamente correlati tra loro: ***quello organizzativo e quello individuale***.

La ***Valutazione della Performance Organizzativa*** opera nei confronti dei dirigenti e dei responsabili di posizione organizzativa ovvero di coloro che sono responsabili di una articolazione organizzativa, individuata quale Servizio, a cui è attribuita, in qualche misura, autonomia gestionale.

La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti e dei responsabili di posizione organizzativa deve tener conto dei seguenti aspetti:

- valutazione della qualità del contributo alla performance organizzativa generale della struttura attraverso una valutazione del contributo dato alla realizzazione degli obiettivi strategici generali, a carattere trasversale ;
- raggiungimento di specifici obiettivi relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- valutazione delle competenze professionali, relazionali e manageriali manifestate.

La Valutazione dei dirigenti e/o dei responsabili dei servizi spetta al Segretario Generale utilizzando la scheda di cui all'allegato A).

La ***Valutazione della Performance Individuale*** del personale, invece, deve tener conto:

- del raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;

- della qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- delle competenze dimostrate;
- dei comportamenti professionali ed organizzativi.

La valutazione della performance individuale si sviluppa, quindi, su una duplice dimensione:

- quantitativa: relativa al raggiungimento di specifici obiettivi;
- qualitativa: relativa agli aspetti comportamentali/relazionali e di competenze.

La *misurazione e valutazione degli obiettivi individuali* si realizza attraverso la comparazione tra quanto concordato ed i risultati conseguiti.

La valutazione delle competenze dimostrate e dei comportamenti è effettuata nello stesso momento della valutazione degli obiettivi individuali, utilizzando la medesima scheda di valutazione (allegato B)

La valutazione del personale viene effettuata, in prima istanza, dal responsabile del servizio a cui appartiene come diretto conoscitore dell'attività svolta dal valutato e poi integrata e resa definitiva dal Segretario Generale.

I risultati conseguiti a seguito della valutazione individuale annuale vengono inseriti nel fascicolo personale del dipendente.

Le Schede di Valutazione Individuale e il Sistema di Ponderazione adottato

Le schede di Valutazione allegate al presente documento (allegato A e B) si compongono in modo differenziato impiegando diverse macro voci di valutazione a seconda se si fa riferimento alla valutazione di un titolare di P.O. o di altro dipendente.

Per i titolari di P.O. le macro voci di valutazione sono:

A) Competenze e comportamenti – peso 30;

B) Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi strategici generali, a carattere trasversale dell'Ente – peso 30;

C) Raggiungimento degli obiettivi individuali – peso 40.

Il totale della valutazione individuale si ottiene calcolando una media ponderata delle valutazioni delle singole macroaree pesate per il peso specifico di ciascuna di esse.

Il voto complessivo viene arrotondato a due cifre decimali.

Per il personale dipendente le macro voci di valutazione sono:

- A) Competenze e comportamenti generali;
- B) Raggiungimento degli obiettivi individuali.

Anche per il personale il totale della valutazione individuale si ottiene calcolando una media ponderata delle valutazioni delle singole macroaree, ma i pesi specifici di ciascuna di esse sono diversi a seconda della categoria di inquadramento. In particolare sono i seguenti:

Categoria professionale	A	B
cat.B	30	70
cat.C	40	60
cat.D	50	50

Il voto complessivo viene arrotondato a due cifre decimali.

I criteri generali per l'attribuzione della premialità sono stabiliti nell'ambito della contrattazione collettiva integrativa.

La misurazione e la valutazione della performance del Segretario Generale

La valutazione delle prestazioni del Segretario Generale avviene sulla base dei seguenti elementi:

1. Grado di realizzazione dei programmi e conseguimento degli obiettivi assegnati nel corso dell'anno di riferimento. Tale fattore incide per il 60% sulla valutazione complessiva

Il conseguimento pieno degli obiettivi attestato annualmente dall'Organismo Indipendente di Valutazione corrisponde alla percentuale massima attribuita a tale fattore valutativo da applicare al valore della retribuzione di risultato da corrispondere sulla base del contratto sottoscritto.

Il conseguimento parziale degli obiettivi comporterà l'assegnazione a tale fattore di un punteggio proporzionale al grado di conseguimento.

Il grado di conseguimento degli obiettivi in misura inferiore al 50% comporta l'assegnazione di un punteggio pari a 0 relativamente a tale fattore valutativo.

2. Comportamento organizzativo

Vengono valutati i comportamenti e le iniziative intraprese riguardo gli aspetti organizzativi e funzionali dell'Ente in ragione del miglioramento delle relative performance, della professionalità propria e dei propri collaboratori e del superamento delle criticità eventualmente esistenti e manifestatesi nel corso dell'anno.

Tale fattore incide per il 40% della valutazione complessiva secondo la seguente articolazione:

A. Impegno profuso nella cura degli aspetti organizzativi e funzionali dell'Ente: Peso sul 40%: max 10

Alto	10
Medio	5
Basso	3

B. Grado di propensione all'aggiornamento e all'innovazione: Peso sul 30%: max 10

Alto	10
Medio	5
Basso	3



C. Correttezza nell'applicazione di metodologie di valutazione e controllo di gestione, negli adempimenti previsti dal Codice dell'Amministrazione Digitale, nonché delle vigenti disposizioni in materia di trasparenza ed integrità:

Peso sul 30%: max10

Puntuale rispetto degli adempimenti, tempestiva adozione degli atti conseguenti con elevata capacità di problem solving ed approccio proattivo, adozione di misure volte a migliorare l'efficienza e la buona gestione del personale	10
Puntuale rispetto degli adempimenti	5
Mancato rispetto degli adempimenti e/o mancata o tardiva adozione degli atti conseguenti	3



Allegato A)

Scheda di valutazione individuale incaricati di P.O.

Nome e Cognome

A) Competenze e comportamenti PESATURA: 30/100

1. Partecipazione alla vita organizzativa					
1.1 CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE Dimostra interesse, conosce le linee strategiche dell'Ente ed offre contributi specifici alla loro definizione: si informa sistematicamente ed è attento all'evoluzione dell'Ente.	1	2	3	4	5
1.2 CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELL'UNITA' OPERATIVA Partecipa alla definizione dei programmi dell'U.O. (piani di lavoro, budget) ed agisce coerentemente ad essi.	1	2	3	4	5
1.3 RISPETTO DEI REGOLAMENTI E DELLE DIRETTIVE È attento a declinare i propri comportamenti professionali nel rispetto delle norme condivise	1	2	3	4	5
2. Capacità tecnico specialistiche e sviluppo professionale					
2.1 CASISTICA SEMPLICE Dimostra competenze adeguate per la gestione della casistica semplice	1	2	3	4	5
2.2 CASISTICA COMPLESSA Dimostra competenze adeguate per la gestione della casistica(o attività) complessa.	1	2	3	4	5
2.3 FORMAZIONE PROFESSIONALE Sviluppa una costante attività di aggiornamento e formazione professionale mantenendosi aggiornato sugli aspetti normativi	1	2	3	4	5
3. Capacità di risolvere i problemi					
3.1 PROBLEM SOLVING Effettua correttamente l'analisi e la diagnosi del problema, ed elabora soluzioni, con atteggiamento costruttivo, prospettando alternative.	1	2	3	4	5
4. Capacità di programmazione, organizzazione e mantenimento degli impegni					



4.1 PIANI DI LAVORO INTEGRATI Costruisce piani di lavoro integrati multiprofessionali anche con altre UU.OO., valuta e introduce i correttivi necessari.	1	2	3	4	5
4.2 AUTONOMIA DECISIONALE Sa prendere decisioni in autonomia anche in condizioni d'incertezza ed emergenza assumendosi le responsabilità ad esse collegate e rispondendone direttamente.	1	2	3	4	5
5. Capacità di relazione con i colleghi e altre strutture					
5.1 RELAZIONE CON I COLLEGHI Interagisce in modo aperto e costruttivo con i colleghi; è autorevole e contribuisce a creare un clima di relazione collaborativo dell'U.O. ; dimostra disponibilità all'ascolto verso le esigenze dei colleghi.	1	2	3	4	5
5.2 RELAZIONE CON STRUTTURE Ricerca in modo sistematico l'integrazione organizzativa e favorisce la comunicazione con le UU.OO. che interagiscono nel processo di erogazione del servizio.	1	2	3	4	5
6. Capacità di relazionarsi con l'utenza					
6.1 ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA Mantiene con gli utenti rapporti positivi creando spazi per l'ascolto ed il trasferimento delle informazioni. Orienta le proprie azioni sulla base di una corretta interpretazione dei bisogni degli utenti e si adopera per la soddisfazione delle loro esigenze.	1	2	3	4	5
7. Capacità di collaborazione e lavoro di squadra					
7.1 DISPONIBILITA' E COLLABORAZIONE Offre disponibilità e collaborazione ad altri ruoli ed U.O./Servizi, affrontando e risolvendo con equilibrio eventuali incomprensioni/conflicti per pervenire a risultati utili e condivisi. Interagisce positivamente con tutti i ruoli organizzativi del gruppo riconoscendone e valorizzandone le competenze distintive	1	2	3	4	5
7.2 APPORTO POSITIVO AL GRUPPO DI LAVORO Garantisce un costante apporto positivo al gruppo di lavoro attraverso la formulazione di proposte e la condivisione di informazioni.	1	2	3	4	5
8. Capacità di valutazione dei propri collaboratori	1	2	3	4	5

Legenda:

1= insoddisfacente

3=soddisfacente/adequato

5=ottimo

2=da migliorare

4=buono



B) Contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi strategici generali, a carattere trasversale

PESATURA: 30 / 100

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

C) Raggiungimento degli obiettivi individuali PESATURA: 40/ 100

Descrizione degli obiettivi assegnati e definizione della percentuale di raggiungimento

	Valore obiettivo Peso % *	% ragg. obiettivo	Voto (da 1 a 5)
TOTALE	100		

* Il peso è determinato a inizio anno in fase di attribuzione dell'obiettivo

Giudizio sintetico complessivo: (2 cifre decimali)

----- , -----

Data: _____

Firma valutatore: _____



Allegato B)

Scheda di valutazione individuale Personale dipendente

Nome e Cognome

A) Competenze e comportamenti generali PESATURA: _____/100

	1	2	3	4	5
1.1 CONTRIBUTO AI PROGRAMMI DELL'UNITA' OPERATIVA Indica la partecipazione attiva allo sviluppo e il miglioramento della programmazione delle attività dell'unità operativa cui il dipendente è assegnato					
1.2 AUTONOMIA E RESPONSABILITA' Indica il grado di autonomia nel risolvere i possibili problemi della propria area di lavoro e il livello di assunzione di responsabilità nel concreto agire del proprio ruolo					
1.3 QUALITA' DEL CONTRIBUTO PROFESSIONALE Indica la qualità delle competenze tecnico specifiche agite per la gestione delle attività di servizio					
1.4 PROGRAMMAZIONE E GESTIONE ATTIVITA' Indica la capacità di programmare ed organizzare in modo appropriato le proprie attività nel rispetto dei tempi, delle regole condivise e degli impegni assunti.					
1.5 RELAZIONE CON I COLLEGHI Indica il grado di disponibilità all'ascolto e alla collaborazione nel gruppo di lavoro e il contributo ad un clima positivo dell'unità operativa					
1.6 ORIENTAMENTO AI BISOGNI DELL'UTENZA Indica il grado di cortesia, di disponibilità, di puntualità, di presenza e disponibilità nelle risposte ai bisogni dei clienti					
1.7 FLESSIBILITA' Indica il grado di disponibilità rispetto alle richieste di gestione delle emergenze (sostituzioni, modifica dei compiti)					
1.8 SVILUPPO PROFESSIONALE Indica il grado di partecipazione attiva alla manutenzione e innovazione delle					



proprie competenze partecipando alla formazione					
---	--	--	--	--	--

Legenda:

1= insoddisfacente

2=da migliorare

3=soddisfacente/adeguato

4=buono

5=ottimo

B) Raggiungimento degli obiettivi individuali PESATURA: _____/100

Descrizione degli obiettivi assegnati e definizione della percentuale di raggiungimento

	Valore obiettivo Peso % *	Perc. ragg. obiettivo	Voto (da 1 a 5)
TOTALE	100		

* Il peso è determinato a inizio anno in fase di attribuzione dell'obiettivo

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Giudizio sintetico complessivo: (2 cifre decimali) ----- , -----

Giudizio Segretario Generale: (2 cifre decimali) ----- , -----

Data: _____