

PROCEDURA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENZIALE

VALUTAZIONE DELLA POSIZIONE DIRIGENZIALE

La Giunta con provvedimento n. 82 del 08.05.2000 ha approvato i criteri volti a determinare il valore economico da assegnare alle posizioni dirigenziali camerale, compresa quella del Segretario Generale:

La valutazione della posizione è il risultato della pesatura dei seguenti macro ambiti:

- Responsabilità della direzione – peso 40%
- Complessità dei problemi gestiti - peso 35%
- Competenze/professionalità – peso 25%

La responsabilità della direzione valuta dimensioni quali l'ampiezza dell'ambito organizzativo, la collocazione organizzativa, il valore economico gestito e le responsabilità amministrative.

La complessità dei problemi gestiti valuta le caratteristiche dei processi di servizio gestiti ed il coinvolgimento nei processi decisionali.

Le competenze/professionalità includono le competenze richieste per accedere alla posizione e l'esperienza professionale.

Il punteggio da attribuire si sviluppa in una scala di tre punteggi (1, 2 e 4) in relazione all'ampiezza, descritta dettagliatamente, della dimensione analizzata.

Il valore economico per la figura del Segretario Generale è sempre assunto nel livello massimo della scheda, sulla base delle disponibilità messe a disposizione dalla Giunta camerale.

L'entità delle retribuzioni di posizione è stabilita, fermo restando i criteri sopra esplicitati, dalla Giunta camerale.

Di seguito viene riportata le schede di valutazione della posizione dirigenziale.



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
PORDENONE

**SCHEDA DI VALUTAZIONE
DELLA POSIZIONE DIRIGENZIALE**

(SETTORE/AREA 1° - SETTORE/AREA 2° - SEGRETARIO GENERALE)

RESPONSABILITA' DI DIREZIONE (peso 40)

Dimensione	Indicatore	Misura	Punteggio attribuito
Ampiezza ambito organizzativo	n. collaboratori (valore % sul totale del personale camerale)	- Meno del 10% - Tra 10 e 50% - Maggiore 50%	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	n. linee di servizi gestiti (valore % sul totale dei servizi camerale)	- Meno del 10% - Tra 10 e 50% - Maggiore 50%	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
Collocazione organizzativa	Funzioni di vertice dell'Ente		<input type="checkbox"/> 4
	Livello di riferimento	- Dirigente - Segretario Generale - Giunta	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	Livello di autonomia	- Procedurale - Direzionale - Strategica	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
Valore economico gestito	Entità delle variabili economiche gestite (% sul valore globale, a livello camerale, della variabile economica gestita)	- Meno del 10% - Tra 10 e 40% - Maggiore 40%	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
Responsabilità amministrativa	Responsabilità di firma su procedimenti	- Interni/organizzativi - Finanziari - Con effetto sull'utenza	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4

Somma dei punteggi _____ per 0,40 (peso) = _____

COMPLESSITA' DEI PROBLEMI GESTITI (peso 35)

Dimensione	Indicatore	Misura	Punteggio attribuito
Caratteristiche dei processi di servizio gestiti	Livello di variabilità dei processi gestiti (eventi che si verificano sul procedimento)	- Noti e prevedibili - Noti ma non prevedibili - Ignoti	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	Incertezza legale al contesto esterno di riferimento (normativa, relazioni istituzionali, domanda delle imprese ...)	- Occasionale (>anno) - Frequente (<anno) - Continua	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	Livello di innovazione richiesta dai processi gestiti	- Replicazione di prassi note - Ottimizzazione di risultati/metodi - Nuove soluzioni di servizio/metodologia	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
Coinvolgimento nei processi decisionali	Tipo di decisione su cui la posizione ha influenza	- Operativa - Gestionale - Strategica	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	Tipo di contributo al processo decisionale	- Apporto contributivo/consultivo - Responsabilità condivisa - Responsabilità diretta	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4

Somma dei punteggi _____ per 0,35 (peso) = _____

COMPETENZE / PROFESSIONALITA' (peso 25)

Dimensione	Indicatore	Misura	Punteggio attribuito
Competenze richieste per accedere alla posizione	Requisiti formali	- Esperienza pregressa - Laurea - Laurea ed esperienza pregressa	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	Ampiezza delle competenze prevalenti	- Specialistiche - Funzionali - Interfunzionali	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
	Frequenza di aggiornamento necessario	- Bassa (episodicamente) - Media (almeno una volta l'anno) - Alta (più volte all'anno)	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4
Esperienza professionale	Ampiezza dell'esperienza richiesta	- Focalizzata su un solo settore - Focalizzata su più settori - Estesa a più aree	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 4

Somma dei punteggi _____ per 0,25 (peso) = _____

Punteggio totale della posizione = _____ che corrisponde al _____% del punteggio totale di 22,2.

VALUTAZIONE DEI RISULTATI E DELLE CAPACITÀ MANAGERIALI DEI DIRIGENTI

La Giunta camerale con propria deliberazione n. 126 del 21.12.2007 ha confermato l'iter di valutazione annuale dei risultati dei dirigenti camerali, che vede coinvolti:

- il Presidente nella valutazione del Segretario Generale per quanto riguarda le competenze e capacità manageriali, anche sulla base dei risultati conseguiti nell'anno di riferimento dall'interessato;
- il Segretario Generale nella valutazione del Dirigente per quanto riguarda le competenze e capacità manageriali, anche sulla base dei risultati conseguiti nell'anno di riferimento dall'interessato;
- l'Organismo Indipendente di Valutazione nella proposta della valutazione del Segretario Generale e nella certificazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati nell'anno di riferimento al Dirigente/Segretario Generale, nonché per garantire la corretta ed uniforme applicazione del metodo valutativo da parte dei valutatori diretti (Presidente e Segretario Generale) segnalando tutte le anomalie del metodo e proponendo gli interventi correttivi più opportuni;
- la Giunta nel ratificare o modificare la valutazione effettuata dal Presidente nei confronti del Segretario Generale e dal Segretario Generale nei confronti del dirigente, al fine della conseguente quantificazione della retribuzione di risultato.

I risultati della valutazione annuale (sia quelli relativi alla performance individuale sia quelli relativi alla performance organizzativa) sono riportate nelle apposite schede.

La valutazione annuale del Segretario Generale tiene conto altresì degli esiti annuali della formazione permanente prevista dal DM n. 230 del 26.10.12. A tal fine viene preso in considerazione l'esito della formazione di competenza dell'anno di riferimento della scheda di valutazione.

I soggetti interessati - Presidente e Segretario Generale secondo competenza - concludono il processo di valutazione in tempo utile per la definizione della Relazione sulla Performance che chiude il ciclo annuale della performance. La Relazione sulla Performance - di competenza della Giunta - deve essere poi validata dall'OIV, come previsto dal D.Lgs. n. 150/09.

La Giunta camerale con deliberazione n. 62 del 24.05.2012 ha modificato i criteri e le schede di valutazione come di seguito descritto.

Le schede di valutazione prevedono i seguenti ambiti di valutazione ed i seguenti pesi, che consentono di differenziare il risultato per funzione dirigenziale:

Segretario Generale

Ambito di valutazione	Punti
Capacità manageriali - organizzative	60
Indicatori di performance organizzativa	30
Performance individuale	40
Performance dirigenti di area	10
Condizioni di contesto	10
Totale	150

La valutazione delle capacità manageriali-organizzative riguarda i seguenti aspetti:

- a) organizzazione programmazione e controllo;
- b) gestione e sviluppo delle risorse umane;
- c) integrazione interna ed esterna;
- d) direzione e coordinamento
- e) esito annuale formazione permanente.

Gli indicatori di performance organizzativa riguardano il collegamento alla performance dell'Ente nel suo complesso, attraverso l'andamento di specifici indicatori economico-finanziari e/o obiettivi strategici di particolare rilevanza e/o indicatori di outcome.

La valutazione della performance individuale attiene agli obiettivi contenuti nel cruscotto di area assegnato al Segretario Generale, in quanto anche dirigente di area.

La valutazione della performance dei dirigenti di area riguarda il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati ai dirigenti di area coordinati dal Segretario Generale.

La valutazione delle condizioni di contesto riguarda gli eventi prevedibili e non che possono aver svantaggiato il Segretario Generale nell'espletamento della propria attività e nel perseguimento dei propri obiettivi.

Dirigenti

Ambito di valutazione	Punti
Capacità manageriali - organizzative	30
Indicatori di performance organizzativa	20
Performance individuale	40
Condizioni di contesto	10
Totale	100

La valutazione delle capacità manageriali riguarda i seguenti aspetti:

- a) organizzazione programmazione e controllo;
- b) gestione e sviluppo delle risorse umane;
- c) integrazione interna ed esterna.

Gli indicatori di performance organizzativa riguardano il collegamento alla performance dell'Ente nel suo complesso, attraverso l'andamento di specifici indicatori economico-finanziari, e/o obiettivi strategici di particolare rilevanza e/o indicatori di outcome.

La valutazione della performance individuale attiene agli obiettivi contenuti nel cruscotto di area assegnato al Dirigente d'Area.

La valutazione delle condizioni di contesto riguarda gli eventi prevedibili e non che possono aver svantaggiato il Dirigente nell'espletamento della propria attività e nel perseguimento dei propri obiettivi.

Per ciascuna valutazione sono previsti quattro livelli di giudizio: negativo, basso, medio e alto, a cui corrispondono degli specifici intervalli di punti.

Per quanto riguarda specificatamente il grado di raggiungimento degli obiettivi, essi sono valutati nel seguente modo:

- obiettivi raggiunti dal 90 al 100% - punteggio totale (obiettivi pienamente raggiunti)
- obiettivi raggiunti tra il 70 e l'89% - punteggio in proporzione (obiettivi raggiunti parzialmente)
- obiettivi raggiunti al di sotto del 70% - nessun punteggio (obiettivi non raggiunti)

La retribuzione di risultato è commisurata al punteggio ottenuto con la scheda di valutazione ed è quindi definita in misura proporzionale al punteggio conseguito, fatto 100 il punteggio massimo per il Dirigente e 150 per il Segretario Generale.

La valutazione negativa delle capacità manageriali/organizzative preclude comunque l'accesso alla retribuzione di risultato, anche in presenza di risultati raggiunti.

Di seguito vengono riportate le schede di valutazione per il Segretario Generale e per i Dirigenti.



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
PORDENONE

SCHEDA DI VALUTAZIONE SEGRETARIO GENERALE

ANNO _____

Cognome _____

Nome _____

Area _____

VALUTAZIONE FINALE DEL SEGRETARIO GENERALE Risultati e capacità	
Capacità manageriali-organizzative (sez. 1)	Punti _____
Indicatori di performance organizzativa (sez. 2)	Punti _____
Performance individuale (sez. 3)	Punti _____
Performance dirigenti di area (sez. 4)	Punti _____
Condizioni di contesto (sez. 5)	Punti _____
Totale	Punti _____/150

Data notifica: _____

Firma del Valutato

SEZ. 1 - CAPACITÀ MANAGERIALI-ORGANIZZATIVE- PUNTI DA 0 A 60	
Organizzazione, programmazione e controllo:	punti da 0 a 10
<ul style="list-style-type: none"> - ricercare, promuovere e gestire innovazioni tecnologiche ed organizzative che consentano un miglioramento dell'azione amministrativa; - gestire le proprie attività, il proprio tempo e le proprie risorse in modo adeguato ed autonomo alle funzioni ed agli obiettivi da raggiungere; - impostare e promuovere la cultura dell'orientamento ai risultati e della responsabilizzazione al loro conseguimento; - attuare attività di monitoraggio e controllo periodico dei risultati propri e delle U.O. di competenza; - assicurare il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza; - promuovere l'applicazione dei principi del sistema gestione qualità nelle attività quotidiane: orientamento al cliente interno ed esterno, miglioramento continuo, logica di processo e di integrazione ecc. - assicurare l'attuazione degli adempimenti in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza della Camera di Commercio 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1- 3 punti medio: 4 - 7 punti alto: 8 - 10 punti
Gestione e sviluppo delle risorse umane:	punti da 0 a 10
<ul style="list-style-type: none"> - assegnare obiettivi ai responsabili/ collaboratori in modo compatibile con le loro caratteristiche, ben distribuendo carichi ed impegni di lavoro, - delegare ai propri responsabili/collaboratori responsabilità e compiti favorendone l'autonomia e la crescita professionale; - motivare, guidare e valorizzare i responsabili/ collaboratori costruendo un clima organizzativo favorevole al miglioramento continuo; - assumere un ruolo di guida e riferimento per il personale dell'area di appartenenza; - valutare in maniera equa, ma meritocratica i propri diretti collaboratori, assicurando una significativa differenziazione nei giudizi e favorire l'applicazione dei medesimi principi da parte dei responsabili; - favorire il miglioramento del clima interno, inteso come benessere organizzativo, tenendo conto degli obblighi normativi e dei vincoli organizzativi - mettere in atto una gestione ottimale in termini efficacia/efficienza delle risorse umane di ruolo e flessibili 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1- 3 punti medio: 4 - 7 punti alto: 8 - 10 punti
Integrazione interna ed esterna:	punti da 0 a 20
<ul style="list-style-type: none"> - rapportarsi con clienti, enti ed istituzioni esterne valorizzando le attività, gli obiettivi e l'immagine dell'Ente - operare all'esterno con una logica di sinergia e di apertura al nuovo - contribuire all'integrazione dell'attività propria e della propria area con il resto dell'Ente, per il raggiungimento di obiettivi comuni - interagire con altre U.O. per la soluzione di problematiche complesse, per la gestione di situazioni di crisi e di emergenza, con una logica di appartenenza non competitiva. 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1 - 6 punti medio: 7 - 14 punti alto: 15 - 20 punti
Direzione e coordinamento (Segretario Generale):	punti da 0 a 15
<ul style="list-style-type: none"> - Valutare in maniera analitica le prestazioni e le capacità dei dirigenti di area; - promuovere, pur salvaguardando l'autonomia organizzativa e decisionale dei dirigenti d'area, modalità operative ed organizzative uniformi tra le diverse aree; - esercitare la propria leadership coordinando le attività trasversali di competenza dell'Ente con logiche di efficienza, economicità e di equilibrio manageriale; - interpretare le esigenze degli organi politici e tradurre in azioni le strategie definite; - raccordare operativamente le strategie dell'Ente con le attività dell'azienda speciale e degli organismi partecipati; - presidiare il ciclo di pianificazione, programmazione e controllo dell'Ente; - supportare il Presidente e l'organo politico competente nell'individuazione di indirizzi e linee strategiche e nelle decisioni di competenza. 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1 - 4 punti medio: 5 - 10 punti alto: 11 - 15 punti
Formazione permanente Segretario Generale	Punti da 0 a 5
Valutazione esito formazione annuale Segretario Generale (rif. DM n. 230 del 26.10.12)	

Valutazione con punteggio da 24/30 a 30/30 ovvero con giudizio Ottimo/Eccellente – punti 5 Valutazione con punteggio da 21/30 a 23/30 ovvero con giudizio di Buono – punto 4 Valutazione con punteggio da 18/30 a 20/30 ovvero con giudizio di Adeguato – punti 3 Valutazioni con punteggi inferiori a 18/30 ovvero con giudizio inferiore ad Adeguato – punti 0	Punteggio assegnato _____
Totale punteggio assegnato	_____ punti

SEZ. 2 - INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - PUNTI DA 0 A 30 Grado di raggiungimento degli indicatori di performance organizzativa dell'Ente approvati nel Piano della Performance triennio 20__ - 20__, di cui alla scheda allegata, certificata dall'OIV. % di raggiungimento _____ = punti _____

SEZ. 3 - PERFORMANCE INDIVIDUALE - PUNTI DA 0 A 40 Gli obiettivi, completi di indicatori e pesi, contenuti nel cruscotto assegnato al dirigente, in sede di approvazione del Piano della Performance triennio 20__ - 20__, sono raggiunti nei termini contenuti nella scheda allegata, certificata dall'OIV. % di raggiungimento _____ = punti _____
--

SEZ. 4 - PERFORMANCE DIRIGENTI DI AREA - PUNTI DA 0 A 10 Gli obiettivi, completi di indicatori e pesi, contenuti nel cruscotto assegnato al dirigente, in sede di approvazione del Piano della Performance triennio 20__ - 20__, sono raggiunti nei termini contenuti nella scheda allegata, certificata dall'OIV. % di raggiungimento _____ = punti _____
--

SEZ. 5 - VALUTAZIONE CONDIZIONI DI CONTESTO - PUNTI DA 0 A 10 Eventi prevedibili e non che possono aver svantaggiato il Dirigente nell'espletamento della propria attività e nel perseguimento dei propri obiettivi	Punti da 0 a 10: _____ punti
Elencare e valutare gli eventi intervenuti in corso d'anno: _____ _____ _____ _____ _____ _____ _____	

Note ed osservazioni del valutatore: _____ _____ _____

Note ed osservazioni del valutato: _____ _____ _____

Firma del valutatore _____ data _____

Firma del valutato _____ data _____

Firma del Presidente OIV _____ data _____



CAMERA DI COMMERCIO
INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA
PORDENONE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRIGENTE D'AREA

ANNO _____

Cognome _____

Nome _____

Area _____

VALUTAZIONE FINALE DEL DIRIGENTE Risultati e capacità	
Capacità manageriali-organizzative (sez. 1)	Punti _____
Indicatori di performance organizzativa (sez. 2)	Punti _____
Performance individuale (sez. 3)	Punti _____
Condizioni di contesto (sez. 4)	Punti _____
Totale	Punti _____/100

Data notifica: _____

Firma del Valutato

SEZ. 1 - CAPACITÀ MANAGERIALI – ORGANIZZATIVE – PUNTI DA 0 A 30	
Organizzazione, programmazione e controllo:	punti da 0 a 10
<ul style="list-style-type: none"> – ricercare, promuovere e gestire innovazioni tecnologiche ed organizzative che consentano un miglioramento dell'azione amministrativa; – gestire le proprie attività, il proprio tempo e le proprie risorse in modo adeguato ed autonomo alle funzioni ed agli obiettivi da raggiungere; – impostare e promuovere la cultura dell'orientamento ai risultati e della responsabilizzazione al loro conseguimento; – assicurare il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza; – attuare attività di monitoraggio e controllo periodico dei risultati propri e delle U.O. di competenza; – promuovere l'applicazione dei principi del sistema gestione qualità nelle attività quotidiane: orientamento al cliente interno ed esterno, miglioramento continuo, logica di processo e di integrazione ecc. – assicurare l'attuazione degli adempimenti in tema di ottimizzazione della produttività del lavoro e di efficienza e trasparenza della Camera di Commercio; – supportare il Segretario Generale nell'attività di programmazione e gestione dell'attività generale dell'Ente; – collaborare con il Segretario Generale al fine di supportare l'organo politico competente nell'individuazione di indirizzi e linee strategiche. 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1- 3 punti medio: 4 – 7 punti alto: 8 – 10 punti
Gestione e sviluppo delle risorse umane:	punti da 0 a 10
<ul style="list-style-type: none"> – assegnare obiettivi ai responsabili/ collaboratori in modo compatibile con le loro caratteristiche, ben distribuendo carichi ed impegni di lavoro, – delegare ai propri responsabili/collaboratori responsabilità e compiti favorendone l'autonomia e la crescita professionale; – motivare, guidare e valorizzare i responsabili/ collaboratori costruendo un clima organizzativo favorevole al miglioramento continuo; – assumere un ruolo di guida e riferimento per il personale dell'area di appartenenza; – valutare in maniera equa ma meritocratica i propri diretti collaboratori, assicurando una significativa differenziazione nei giudizi e favorire l'applicazione dei medesimi principi da parte dei responsabili; – favorire il miglioramento del clima interno, inteso come benessere organizzativo, tenendo conto degli obblighi normativi e dei vincoli organizzativi; – mettere in atto una gestione ottimale in termini efficacia/efficienza delle risorse umane di ruolo e flessibili. 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1- 3 punti medio: 4 – 7 punti alto: 8 – 10 punti
Integrazione interna ed esterna:	punti da 0 a 10
<ul style="list-style-type: none"> – rapportarsi con clienti, enti ed istituzioni esterne valorizzando le attività, gli obiettivi e l'immagine dell'Ente – operare all'esterno con una logica di sinergia e di apertura al nuovo; – contribuire all'integrazione dell'attività propria e della propria area con il resto dell'Ente, per il raggiungimento di obiettivi comuni; – interagire con altre U.O. per la soluzione di problematiche complesse, per la gestione di situazioni di crisi e di emergenza, con una logica di appartenenza non competitiva. 	Punteggio assegnato _____ Legenda: negativo: 0 punti basso: 1- 3 punti medio: 4 – 7 punti alto: 8 – 10 punti
Totale punteggio assegnato	_____ punti

SEZ. 2 - INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - PUNTI DA 0 A 20

Grado di raggiungimento degli indicatori di performance organizzativa dell'Ente approvati nel Piano della Performance triennio 20__ - 20__, di cui alla scheda allegata, certificata dall'OIV.
% di raggiungimento _____ = **punti** _____

SEZ. 3 - PERFORMANCE INDIVIDUALE - PUNTI DA 0 A 40

Gli obiettivi, completi di indicatori e pesi, contenuti nel cruscotto assegnato al dirigente, in sede di approvazione del Piano della Performance triennio 20__ - 20__, sono raggiunti nei termini contenuti nella scheda allegata, certificata dall'OIV.
% di raggiungimento _____ = **punti** _____

SEZ. 4 - VALUTAZIONE CONDIZIONI DI CONTESTO - PUNTI DA 0 A 10

Eventi prevedibili e non che possono aver svantaggiato il Dirigente nell'espletamento della propria attività e nel perseguimento dei propri obiettivi	Punti da 0 a 10 _____
---	-----------------------

Elencare e valutare gli eventi intervenuti in corso d'anno:

Note ed osservazioni del valutatore:

Note ed osservazioni del valutato:

Firma del valutatore _____ data _____
Firma del valutato _____ data _____
Firma del Presidente OIV _____ data _____