



Servizio 1 AA.GG. ed Organizzazione

Ordine di Servizio n. 27 del 28.10.2016

Oggetto: Produttività Individuale 2016: obiettivi individuali – elementi per misurare le capacità individuali

IL SEGRETARIO GENERALE

- vista la delibera n. 58 del 08.07.2016 con la quale è stato approvato dalla Giunta camerale il Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente;
- considerato che tale provvedimento, tra l'altro, in tema di produttività individuale ha previsto che essa sia valutata e misurata come di seguito sinteticamente e schematicamente riportato:
 - La *Produttività Individuale* è pari al 70% del fondo destinato alla produttività individuale e collettiva. Essa si compone di tre elementi, il cui totale dovrà dare nel massimo 100:
 - La Performance degli obiettivi del Responsabile gerarchicamente superiore (P.S.O.);
 - La Performance degli obiettivi individuali (P.O.I.);
 - Performance Capacità individuali (P.C.I.) – individuate da un elenco per ciascuna categoria. L'Elenco delle Capacità, Atteggiamenti ed Attitudini, individuate per ciascuna categoria.
 - Ciascun elemento detto, in ragione della categoria di appartenenza, avrà un peso differenziato e predeterminato. Esattamente si prevede quanto segue:

Valutazione Individuale	Punteggio ottenuto (A)	Ponderazione (B) espressa in percentuale e differenziata per categoria					
		S.G.	Dir	PP.OO.	D	C e B	A
Performance media degli Obiettivi relativi alla struttura superiore (PSO)		60%	50%	40%	30%	20%	10%
Performance sugli Obiettivi Individuali (POI)	#DIV/0!	30%	30%	40%	40%	40%	40%
Performance Capacità Professionali Individuali (PCI)	0	10%	20%	20%	30%	40%	50%
Valutazione ai fini della graduatoria per incentivazione (Media prodotti (A) per (B))							Totale

- Per quanto concerne la valutazione del *livello di professionalità* (che è uno dei tre elementi relativi alla valutazione individuale, ed esattamente il terzo sopra indicato) essa va effettuata dal Segretario Generale per i Dirigenti; e dal Segretario Generale sentita la Conferenza dei Dirigenti per le PP.OO. e per ciascun collaboratore.
- La *Performance Individuale* (P.I.) costituisce un livello di valutazione *complementare* alla Performance Organizzativa:
 - È previsto, per essa, un colloquio di verifica intermedio (tra giugno e luglio);
 - È prevista una procedura di **assegnazione** degli obiettivi ad inizio anno:
 - Coerenza con il Piano della Performance e con il Budget Direzionale;
 - La Giunta assegna gli obiettivi al Segretario Generale;
 - Il Segretario Generale assegna gli obiettivi ai Dirigenti;
 - I Dirigenti assegnano gli obiettivi alle PP.OO. e, su proposta di questi ultimi, ai Collaboratori.
 - **Valutazione** degli obiettivi:
 - La Giunta, con l'ausilio dell'OIV, valuta il Segretario Generale;
 - Il Segretario Generale, con l'ausilio dell'OIV, valuta i Dirigenti;
 - Il Segretario Generale sentita la Conferenza dei Dirigenti, con l'ausilio dell'OIV, valuta le PP.OO. ed i Collaboratori.
- L'assegnazione degli obiettivi e la Valutazione dei medesimi vanno comunicate ai valutati.
- È prevista procedura di *conciliazione* per chi ha riportato punteggio inferiore a 50/100, per errori materiali e per lampanti distorsioni del processo di valutazione.
- ritenuto quest'anno, in via sperimentale, di procedere all'assegnazione degli obiettivi individuali in maniera condivisa dalla Dirigenza;
- considerato che, ai sensi del vigente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, occorre determinare, per ciascuna della 4 categorie professionali, gli elementi per misurare le capacità individuali dei dipendenti camerali, scegliendoli tra quelli previsti dalla delibera n. 58/2016 citata;
- visto che per i Dirigenti e le PP.OO. già sono stati attribuiti gli obiettivi individuali rispettivamente con determinazioni segretariali n. 233 del 16.05.2016 e n. 268 del 27.05.2016;
- sentiti i dirigenti camerali e d'intesa con i medesimi;

DISPONE

- che i Dirigenti, coadiuvati dai Responsabili dei Servizi, procedano a comunicare ai dipendenti camerali gli obiettivi individuali assegnati per l'anno 2016, utilizzando le schede all'uopo predisposte dal Servizio 1 AA.GG. ed Organizzazione;
- che per il corrente anno, considerato il ritardo con cui vengono assegnati gli obiettivi individuali, non venga effettuata la valutazione intermedia;
- che vengano previsti i seguenti elementi per misurare le capacità individuali, per ciascuna delle quattro categorie professionali:

Elenco delle Capacità, Atteggiamenti ed Attitudini - Collaboratori					
Capacità	Declaratoria	D	C	B	A
orientamento alla soluzione di problemi	Tendenza a vedere il problema non come un ostacolo insormontabile, o come qualcosa di competenza altrui, ma come un normale aspetto collegato alla propria attività e, in quanto tale, da affrontare e risolvere. Capacità di individuare e analizzare le diverse variabili di un problema e di individuarne le cause in modo corretto. Capacità di differenziare il problema dalle difficoltà ricorrenti legate al proprio ruolo	√	√	√	
autonomia operativa	Atteggiamento verso l'autonomia, piuttosto che l'autonomia stessa che per definizione dipende dal grado di esperienza. Capacità di affrontare le situazioni riconoscendo gli ambiti di propria competenza. Tendenza a non ribaltare le decisioni inerenti problemi non ricorrenti totalmente sul proprio responsabile. Lucidità nel leggere il proprio ruolo all'interno dell'organizzazione in termini di risultati da raggiungere più che di elenchi di attività e compiti da assolvere. Tendenza ad attivarsi per "fare da soli".		√	√	√
accuratezza nel lavoro	Attitudine a lavorare con meticolosità e attenzione, al fine di minimizzare gli errori e di rispettare gli standard di qualità attesi dall'Ente e dagli utenti. Tendenza a rispettare le procedure di realizzazione del proprio lavoro e a ricercare spazi per un miglioramento continuo dei livelli di qualità.		√	√	√
collaborazione	Capacità di coinvolgere le persone nello svolgimento di attività e nel raggiungimento di obiettivi. Disponibilità e collaborazione con i colleghi al fine di supportare gli altri o di essere supportati. Sapere utilizzare un comportamento collaborativo e disponibilità nei confronti dei colleghi.		√	√	√
proattività e iniziativa	Orientamento spontaneo a proporre e attivare nuove iniziative, anche attraverso una costante attenzione all'innovazione di processo e di prodotto. Autonomia nello sviluppare nuove opportunità e nell'individuare soluzioni ai problemi anche non immediatamente evidenti. Tendenza ad avanzare nuove proposte e nuove idee, assumendosene la responsabilità.	√	√		
autorevolezza	Capacità di influenzare e orientare le azioni e gli atteggiamenti dei propri interlocutori. Capacità di essere visto come un punto di riferimento professionale. Capacità di trasmettere integrità nei propri valori. Capacità di mettere in atto comportamenti e atteggiamenti in linea con le scelte dell'Ente, anche nei casi in cui queste non vengono condivise fino in fondo.	√			
adattabilità e apertura al cambiamento	Capacità di cogliere il nuovo come opportunità, accettandone l'incertezza e i rischi che ne derivano e valorizzando gli aspetti positivi. Tendenza a creare, fra i propri colleghi, le condizioni organizzative e di clima affinché il cambiamento possa avvenire. Attitudine a promuovere il cambiamento attraverso la ricerca di modalità nuove di gestione delle attività e dei servizi.	√	√	√	
capacità di coinvolgimento	Senso di appartenenza e di condivisione dei valori e degli obiettivi dell'organizzazione e dell'unità organizzativa. Interesse profondo ad investire le proprie energie per una gestione ampia ed efficace dei processi dell'unità organizzativa. Capacità di coinvolgere gli altri, singoli e gruppi, per il raggiungimento dei risultati. Saper creare al meglio "il gioco di squadra", attraverso un atteggiamento collaborativo che favorisca l'assunzione di responsabilità da parte degli altri.	√			

saper comunicare	Capacità di ascoltare attivamente e saper trasmettere in modo efficace il messaggio all'interlocutore. Comunicare efficacemente significa saper interpretare il processo comunicativo, esprimendosi con chiarezza e verificando il livello di comprensione proprio e dell'interlocutore. Saper presentare i contenuti in maniera chiara ed incisiva.	√	√		
orientamento al risultato	Capacità di assicurare un elevato livello di attività e di indirizzarsi con costanza e determinazione agli obiettivi operativi, adoperandosi per eliminare eventuali ostacoli al conseguimento dell'obiettivo stesso. Capacità di infondere energia e spinta anche ai propri colleghi. Capacità di assumersi le responsabilità nella misura consentita dalla posizione ricoperta. Tendenza a perseguire un risultato più sostanziale che formale (ovvero che rispetti criteri e logiche amministrative senza portare un reale beneficio per l'ufficio).	√			
assunzione di responsabilità	Avere conoscenza e consapevolezza del proprio ruolo e dei propri compiti per definire correttamente le proprie e altrui responsabilità. Assumere la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi anche se non agendo personalmente nella fase realizzativa.	√	√		

- che per i Dirigenti ed i Titolari di PP.OO. vengano individuati i seguenti elementi per misurare le capacità individuali:

Elenco delle Capacità, Atteggiamenti ed Attitudini - S. G., Dir. e PP.OO.					
Capacità	Declaratoria				
proattività e iniziativa	Orientamento spontaneo a proporre e attivare nuove iniziative, anche attraverso una costante attenzione all'innovazione di processo e di prodotto. Autonomia nello sviluppare nuove opportunità e nell'individuare soluzioni ai problemi anche non immediatamente evidenti. Tendenza ad avanzare nuove proposte e nuove idee, assumendosene la responsabilità.				√
gestione dei conflitti	Tendenza a vivere e a promuovere tra i propri colleghi una visione dei contrasti di opinioni come momenti di confronto utili al miglioramento del modo di lavorare e delle soluzioni. Capacità di dirimere situazioni conflittuali fra colleghi stimolando un atteggiamento positivo di confronto. Capacità di affrontare situazioni di contrasto con un interlocutore con tranquillità e promuovendo una relazione corretta. Tendenza a mantenere la calma e la lucidità in situazioni di tensione e conflitto.				√
capacità di ascolto	Capacità di ascoltare i propri interlocutori con un atteggiamento positivo di apertura. Capacità di ascoltare in modo attivo, dando segnali all'interlocutore della propria disponibilità. Capacità di cogliere i segnali deboli espressi dai propri interlocutori, anche quando non immediatamente manifesti. Capacità di empatia e di percepire le emozioni e le intenzioni con cui gli interlocutori vivono il momento di relazione.				√
autorevolezza	Capacità di influenzare e orientare le azioni e gli atteggiamenti dei propri interlocutori. Capacità di essere visto come un punto di riferimento professionale. Capacità di trasmettere integrità nei propri valori. Capacità di mettere in atto comportamenti e atteggiamenti in linea con le scelte dell'Ente, anche nei casi in cui queste non vengono condivise fino in fondo.				√
visione generale e sistemica delle problematiche dell'area	Capacità di cogliere la trasversalità delle tematiche e dei problemi affrontati tra i diversi servizi/uffici della propria area organizzativa e con servizi di aree diverse. Attitudine a gestire le attività e proporre soluzioni alle problematiche che emergono cogliendone le implicazioni su tutti i servizi direttamente o indirettamente coinvolti sul processo di lavoro. Tendenza a promuovere una visione trasversale anche all'interno del proprio ufficio tra i colleghi più giovani. Tendenza a integrarsi e collaborare con i referenti di altri uffici per promuovere una trasversalità di approccio nella propria area e nella Camera in generale.				√
capacità di motivare	Capacità di interpretare correttamente le aspirazioni dei propri collaboratori, al fine di aumentare l'impegno e il raggiungimento degli obiettivi assegnati e attesi. Capacità di assicurare un clima di lavoro positivo e produttivo. Capacità di armonizzare le esigenze dell'organizzazione con quelle dei collaboratori.				√
assunzione di responsabilità	Avere conoscenza e consapevolezza del proprio ruolo e dei propri compiti per definire correttamente le proprie e altrui responsabilità. Assumere la responsabilità del raggiungimento degli obiettivi anche se non agendo personalmente nella fase realizzativa.				√



gestione delle risorse finanziarie	Saper gestire efficientemente le risorse disponibili (responsabilità sui costi), la loro corretta allocazione e il loro corretto impiego garantendo un complessivo equilibrio economico.	√
------------------------------------	--	---

- che per quanto non previsto dal presente ods - ed in particolare per quantificazione della produttività - si faccia riferimento al Nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance deliberato con provvedimento giuntale n. 58/2016;
- che il presente ordine di servizio venga trasmesso ai Dirigenti, ai Responsabili dei Servizi ed al personale camerale, via e-mail, a cura del Responsabile del Servizio 1 *AA.GG. ed Organizzazione*.

Caserta, 28 ottobre 2016
(GR)

Il Segretario Generale
Dott. Luca Perozzi

Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del T.U. n. 445/2000 e del D. Lgs. n. 82/2005 e ss.mm.ii.(ed in particolare gli artt. 20, 21, 22, 23 e 24) e rispettive norme collegate, il quale sostituisce il documento cartaceo e la firma autografa; il documento informatico è memorizzato digitalmente.

(ods produttività individuale 2016)