

Regolamento per le Progressioni di carriera e

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)

(Approvato dall'Amministratore Unico con determina
n. 5 del 01/03/2021)

Marzo 2021

PREMESSA AL REGOLAMENTO

DMO Piemonte srl – denominata “VisitPiemonte” riconosce l’importanza delle risorse umane dedicate al conseguimento della propria missione aziendale, e ritiene che la motivazione del personale rivesta un ruolo centrale per il successo delle proprie attività.

Su queste considerazioni la Società ha deciso di dotarsi di un apposito Regolamento per disciplinare le progressioni di carriera interne e introdurre un sistema di valutazione delle performance, collegato ad un riconoscimento di premialità per il raggiungimento/superamento degli obiettivi annuali.

PARTE I) PROGRESSIONI DI CARRIERA

Art. 1 - Miglioramenti di carriera del personale interno

- a) Per valorizzare le competenze e le potenzialità del personale, migliorando anche l’utilizzazione delle capacità professionali del personale già assunto, il presente Regolamento prevede, per ogni dipendente della Società, la possibilità di una progressione di carriera, sia orizzontale che verticale,
- b) Le progressioni del personale possono essere di due tipologie:
 - **progressioni verticali** che consistono nella possibilità di accedere a livelli di inquadramento contrattuale superiori. Questo tipo di progressione è connesso o all’esigenza di coprire posti vacanti per motivi attinenti a pensionamenti, licenziamenti, dimissioni etc.; oppure, alla necessità di coprire specifici ruoli professionali a seguito di mutamenti organizzativi oppure ad altre comprovate esigenze aziendali;
 - **progressioni orizzontali** che consistono nella possibilità di accedere a livelli retributivi superiori.
- c) Tali progressioni sono attivate su proposta del Direttore Generale, sottoposte ad uno specifico processo valutativo, e infine approvate dall’Organo Amministrativo con apposito atto (determinazione dell’Organo Amministrativo).
- d) Nell’adozione delle decisioni relative alle progressioni di carriera, VisitPiemonte si ispira a principi di merito, trasparenza e di non eccedenza, e nel rispetto delle regole definite dal Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) del Commercio.

a) **Articolo 2 - Progressione verticale interna del personale – Impiegati e Quadri**

Per una migliore valorizzazione delle capacità professionali del personale in servizio, unita al miglioramento dei risultati della Società, il Direttore Generale propone all’Organo Amministrativo, le progressioni verticali legate a risultati conseguiti e necessarie al miglior raggiungimento degli obiettivi societari. Le proposte di progressione saranno definite in ossequio ai principi di imparzialità, merito e trasparenza cui devono attenersi le società a partecipazione pubblica.

- b) In tali casi l'Organo Amministrativo nomina una Commissione di valutazione che esaminerà la proposta di progressione. La Commissione è così composta: il Direttore Generale, 2 rappresentanti nominati da parte di ciascuno dei Soci di riferimento di VisitPiemonte (Regione Piemonte e Unioncamere Piemonte)
- c) La valutazione dei soggetti proposti per la progressione verticale avverrà secondo i seguenti criteri:
- i. **Punti 70** – risultanti della valutazione della performance individuale nel biennio che precede l'anno in cui si attivano le procedure di progressione. In caso di mancata valutazione per assenza del dipendente in uno o più anni del biennio precedente, si terrà conto della media degli ultimi due anni utili, e comunque, non partecipa alla selezione se non è stato valutato per almeno una volta nell'ultimo triennio.
- N.B: Nel periodo transitorio dal momento di attivazione del presente Regolamento fino al completamento dei 2 anni di valutazione formalizzata delle performance necessari per giungere ai 70 punti indicati nel punto i) precedente, sarà possibile attivare comunque una proposta di progressione di carriera collegandola ai risultati oggettivi delle attività realizzate dal dipendente. In particolare, la valutazione sarà collegata alle attività realizzate per le parti di competenza attribuite a ciascun team di lavoro secondo quanto formalizzato nel Piano di Attività annuale della Società, approvato dai Soci. In questo caso, tra i parametri oggetto di valutazione ci saranno: tempi di realizzazione delle attività attribuite al dipendente; qualità del prodotto realizzato (su valutazione del diretto responsabile); capacità di collaborazione efficace con i colleghi degli altri team. Questi elementi dovranno essere esplicitati nella proposta di promozione del Direttore Generale.
- ii. **Punti 15** - esperienza maturata negli ambiti di riferimento. È possibile acquisire un punteggio massimo di 3 punti per ciascun anno di permanenza del dipendente nella posizione oggetto di progressione, fino ad un massimo di cinque anni.
 - iii. **Punti 15** - competenze acquisite e certificate a seguito di percorsi formativi.
- d) Al termine della valutazione dei singoli criteri di valutazione di cui sopra, la Commissione definirà il punteggio raggiunto dal candidato proposto dal Direttore Generale. Il candidato, per essere considerato idoneo alla promozione, dovrà raggiungere un punteggio non inferiore a 70.
- e) Il presente articolo non trova applicazione per l'accesso alla qualifica dirigenziale che viene trattata nel successivo articolo 3.
- f) La progressione verticale – nel caso in cui comporti un aumento di emolumenti del dipendente - può essere avviata solo dopo aver verificato la disponibilità delle connesse risorse economiche

Articolo 3. Progressione verticale per la posizione di dirigente

- a) Nel caso di alcune posizioni organizzative dotate di particolari responsabilità e di rilevanza strategica per la Società è possibile prevedere una progressione di carriera interna a fronte di profili altamente qualificati e con capacità manageriali di elevata competenza. In questo caso, il Direttore Generale propone il passaggio a dirigente del dipendente già inquadrato a livello Quadro e nella valutazione oltre a quanto previsto nel precedente articolo 3, sarà necessario prevedere una relazione che argomenta, in termini quali-quantitativi, le motivazioni del passaggio di qualifica a dirigente

- b) I requisiti necessari per accedere alla posizione di dirigente sono:
- o il possesso di un titolo di Laurea e aver maturato almeno 5 anni nella posizione e/o sulle tematiche specifiche connesse alla posizione oggetto di progressione dirigenziale=> **40 punti**
 - o Costituiranno requisiti preferenziali il possesso di qualifiche specialistiche post-laurea, oppure la pubblicazione di articoli sulle tematiche collegate alla posizione stessa => **15 punti**
 - o capacità di gestione innovativa della posizione occupata (da descrivere in apposito documento) => **15 punti**
 - o esperienza nella gestione di risorse umane => **10 punti**
 - o Il candidato dovrà presentare un documento scritto su un tema indicato dalla Commissione di valutazione e sostenere un colloquio dinnanzi alla medesima Commissione mista => **20 punti**
- c) La Commissione di valutazione, composta dal Direttore Generale proponente e da 2 Direttori (o dirigenti) designati da ciascuno dei due Soci di VisitPiemonte, valuterà l'idoneità del candidato sia sulla base dei requisiti di titoli di studio e di esperienze pregresse, come indicato nel comma precedente; sia sull'esito del colloquio e la presentazione di un documento strategico il cui tema sarà definito dalla Commissione medesima 30 giorni prima del colloquio di valutazione.

Il Direttore Generale propone il passaggio all'Organo Amministrativo che costituisce la Commissione.

Articolo 4 – Progressioni economiche orizzontali

- a) Il personale in servizio che ricopre - da almeno 3 anni la stessa posizione con il medesimo livello retributivo - può accedere al percorso di progressione economica orizzontale all'interno della categoria e del livello di appartenenza. Le progressioni economiche consistono nell'attribuzione di un incremento retributivo lordo *ad personam* fino ad un massimo del 15 % del proprio emolumento e possono essere conferite esclusivamente al personale a tempo indeterminato, su proposta del Direttore Generale, con provvedimento dell'Organo Amministrativo, e possono riguardare fino ad un massimo del 20% del personale a tempo indeterminato in servizio, per ogni esercizio.
- b) L'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali si fonda sui seguenti parametri rilevati annualmente dal sistema di valutazione aziendale:
- i. **max 50 punti:** grado di raggiungimento, in termini qualitativi e quantitativi, degli obiettivi individuali affidati, secondo quanto rilevato dalle schede di valutazione sia intermedia sia finale di cui infra (artt 6-7.);
 - ii. **max 30 punti:** comportamenti organizzativi dimostrati quali, capacità relazionali, gestione dei conflitti, capacità di programmazione e di organizzazione, impegno profuso nel raggiungimento dei risultati ();
 - iii. **max 20 punti** esperienza acquisita, sviluppo e arricchimento delle competenze professionali (es. partecipazione a corsi e/o convegni e condivisione di quanto appreso con i colleghi del settore) ().

La progressione orizzontale può avvenire solo laddove vi siano risorse economiche disponibili a tal fine.

Parte II) SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP)

Articolo 5 Le fasi: definizione e assegnazione degli obiettivi – Piano della performance.

- a) Il processo attraverso il quale si perviene alla definizione e all'assegnazione degli obiettivi per l'anno di riferimento prende avvio entro 28 febbraio dell'anno in corso e comunque dopo l'approvazione da parte dei Soci del Piano di Attività annuale di VisitPiemonte e la presentazione del bilancio di previsione.
- b) l'Organo Amministrativo - sulla base del Piano e del budget - stabilisce gli obiettivi strategici della Società e li assegna al Direttore Generale. A sua volta il Direttore Generale procederà con la definizione degli obiettivi operativi dell'anno – ricavati da quelli strategici – e li ripartirà, a cascata, su tutta l'organizzazione societaria: direttamente ai singoli responsabili dei Team come pubblicati in organigramma e, a loro volta, ogni Responsabile di Team procederà analogamente al proprio interno, fino a coprire ciascun dipendente.
- c) Per ogni obiettivo operativo si procede all'individuazione:
 - o del relativo indicatore,
 - o della tipologia,
 - o della formula di calcolo
- d) Resta inteso che la liquidazione del premio del personale e del Direttore può avvenire solo nei casi in cui vi siano risorse economiche disponibili.

Articolo 6: formalizzazione degli obiettivi operativi

- a) Gli obiettivi saranno formulati in modo da essere misurabili, raggiungibili e valutabili sulla base di un mix di elementi qualitativi e quantitativi, da indicare chiaramente nella scheda formalizzata a ciascun dipendente, come descritto nel prosieguo
- b) Le schede con gli obiettivi attribuiti vengono presentati, in colloquio individuale, dal Responsabile del Team ai ciascuno dei propri collaboratori e, una volta condivisi, tali schede vengono firmate e consegnate al Responsabile del Personale e al Direttore Generale per loro validazione e, infine, all'Organo Amministrativo.
- c) Al fine di rilevare lo stato di avanzamento degli obiettivi strategici e operativi, entro il mese di luglio di ogni anno il Direttore effettua un monitoraggio intermedio sulle performance del primo semestre con i Responsabili dei Team. Per ciascun obiettivo operativo, individua l'avanzamento delle attività riportando eventuali criticità in termini di scostamenti temporali rispetto alle tempistiche previste e/o di altre problematiche afferenti, nei casi più gravi, il raggiungimento anche parziale dell'obiettivo. Di tali valutazioni ne informa l'Organo Amministrativo
- d) Una seconda valutazione del raggiungimento degli obiettivi verrà fatta entro il 31 dicembre di ogni anno.

- e) Qualora, per motivi oggettivi indipendenti dall'operato del Direttore, un obiettivo strategico risulti non raggiungibile nei tempi e nelle modalità previste, l'Organo Amministrativo può procedere alla sua rimodulazione o sostituzione.

La scheda degli obiettivi annuali può prevedere fino a 4 obiettivi specifici con un punteggio massimo pari a 50. A titolo esemplificativo, l'articolazione è indicata nella tabella qui di seguito:

-Tabella 1 -

OBIETTIVI ANNUALI	DESCRIZIONE	Parametri di valutazione (quali-quantitativi)	Punteggio MAX	Peso %	Punteggio Ottenuto
OBJ 1	xxx				
OBJ 2	yyy				
OBJ 3	www				
OBJ 4	zzz				
TOTALE			50	100%	50

Articolo 7 La misurazione e la valutazione della performance individuali

1. Il processo di valutazione di misurazione e valutazione della performance individuale si applicano al personale impiegatizio e dirigenziale.
2. I comportamenti organizzativi rilevanti oggetto di valutazione sono indicati nella seguente tabella:

-Tabella 2 -

Comportamenti	Caratteristiche	Punteggio MAX	Quadro-Dirigente (peso%)	Impiegato (Peso %)
1) QUALITA' DELLA PRESTAZIONE	Impegno - precisione - completezza - tempestività - monitoraggio e feed-back sui risultati conseguiti		25%	30%
2) LAVORO DI SQUADRA	Disponibilità verso i colleghi del proprio team, condivisione delle informazioni con altri team, scambio di competenze e condivisione dei risultati		25%	20%
3) CAPACITÀ ORGANIZZATIVA & PROBLEM SOLVING	Organizzazione lavoro, gestione archivi e banche-dati, capacità di definire priorità, consegnare nei tempi, coordinare la successione delle varie attività richieste, capacità di analisi e soluzione - anche innovativa- dei problemi (problem solving)		15%	25%
4) CAPACITA' DI GESTIONE DEI CONFLITTI E DELLO STRESS	Utilizzo di comunicazione assertiva e non aggressiva, capacità di ascolto, atteggiamento obiettivo nella definizione delle situazioni critiche, capacità di definizione delle priorità del proprio team e complessive dell'azienda		25%	15%
5) ORIENTAMENTO AGLI STAKEHOLD	Attenzione alle esigenze dei "clienti" della società, capacità di ascolto e gestione delle richieste dei Soci, Partner, Beneficiari etc.		10%	10%
TOTALE		50	100%	100%

La sommatoria dei punteggi ottenuti dal dipendente rispetto agli obiettivi assegnati insieme con i comportamenti organizzativi agiti (obiettivi e comportamenti sono associati ad un peso% rappresentativo dell'importanza attribuita a ciascuno di essi dalla Società) darà luogo ad un punteggio finale complessivo che va da un minimo di 0 ad un massimo di 100 punti La valutazione complessiva del dipendente è indispensabile ai fini dell'erogazione dell'incentivo di produttività che avrà luogo nei casi di performance che raggiungano il punteggio > 70 PUNTI ottenuto sommando le valutazioni sul conseguimento degli obiettivi annuali con quelle dei comportamenti organizzativi.

Tale sommatoria rappresenta un criterio sintetico di valutazione delle *performance* del dipendente e - al superamento di un punteggio minimo - consente l'accesso al premio annuale come indicato nella tabella 3 riportata qui di seguito:

-Tabella 3 -

FASCE DI VALUTAZIONE - impiegati - quadri/dirigenti		
Punteggio	Classe	% Erogazione Bonus
Fino a 50	insufficiente	0%
Da 51 a 60	sufficiente	0%
Da 61 a90	discreto/buono	graduale in base al punteggio ottenuto
91-100	ottimo	100%

I risultati della valutazione sono comunicati al personale entro il 31 gennaio dell'anno seguente, in occasione della liquidazione del saldo del premio, tramite presentazione della scheda di valutazione che dovrà essere sottoscritta per accettazione.

Nel caso della valutazione di personale dirigente, essa verrà fatta dal Direttore Generale unitamente all'Organo Amministrativo, secondo i criteri sopra esposti.

Articolo 8 La valutazione della performance organizzativa del Direttore Generale.

Il Direttore è valutato dall'Organo Amministrativo. La valutazione complessiva si basa sulle seguenti componenti:

- o **grado di raggiungimento degli obiettivi annuali** (punteggio= 70): Tabella 1/A
- o **soddisfazione espressa dai Soci nella realizzazione del mandato gestionale** (punteggio: 30): Tabella 2/A

Tabella 1/A

OBIETTIVI ANNUALI DIRETTORE	DESCRIZIONE	Parametri di valutazione (quali-quantitativi)	Punteggio MAX	Peso %	Punteggio Ottenuto
OBJ 1	xxx				
OBJ 2	yyy				
OBJ 3	www				
OBJ 4	zzz				
TOTALE			70	100%	70

Tabella 2/A

SODDISFAZIONE ATTUAZIONE MANDATO DEL DIRETTORE	Punteggio MAX	Peso %	Punteggio Ottenuto
Coinvolgimento degli stakeholder territoriali (N.ro soggetti e/o nro. incontri)			
Livello di raggiungimento obiettivi raggiunti dei team			
TOTALE	30	100%	30

La valutazione complessiva del Direttore è indispensabile ai fini dell'erogazione del premio che avrà luogo nei casi di performance che raggiungano un punteggio complessivo > 70

I risultati della valutazione sono comunicati dall'Organo Amministrativo al Direttore Generale entro il 31 gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, dopo aver discusso la scheda delle performance, da sottoscrivere per accettazione.