REGOLAMENTO PER L'ATTRIBUZIONE DELLE INDENNITA' DI FUNZIONE E SISTEMA DI VALUTAZIONE PER ATTRIBUZIONE DEL PREMIO DI PRODUTTIVITA' A RISORSE FISSE E A RISORSE VARIABILI

approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione N. 21 del 15/10/2026

Articolo 1
FINALITA'

Il presente Regolamento, in coerenza con il CCNL per i Dipendenti delle Aziende del Terziario, Distribuzione e Servizi, tra Confcommercio e FILCAMS-CGIL, FISASCAT-CISL e UILTuCS e con il Contratto Integrativo Aziendale siglato il 30 dicembre 2019, disciplina i seguenti ambiti:

a) conferimento degli incarichi di funzione e ruolo organizzativo, graduazione economica e modalità di erogazione dell'indennità ai dipendenti individuati;
b) sistema di valutazione delle performance del personale dipendente per l'attribuzione del premio di risultato e produttività annuale

Attraverso gli incarichi di funzione, l'Azienda attribuisce posizioni di lavoro che comportano svolgimento di funzioni con assunzione diretta di responsabilità e funzioni aggiuntive e/o maggiormente complesse rispetto alle attribuzioni proprie del profilo professionale e del livello di inquadramento contrattuale.

Il riconoscimento dell'indennità di funzione e ruolo organizzativo è caratterizzato dall'esercizio di compiti specifici che comportano un livello di responsabilità del dipendente distintivo rispetto alle ordinarie mansioni che, invece, costituiscono naturale esplicazione della attività lavorativa collegata al livello di inquadramento contrattuale ed al profilo professionale.

Le risorse economiche da destinare alle indennità per gli incarichi di funzione (ad esclusione dell'incarico per il ruolo di Direzione di cui al successivo art. 6) ed al premio di risultato e produttività sono da imputare al Bilancio annuale alla voce "**Fondo per le Politiche di Sviluppo delle Risorse Umane e per la produttività del personale" – parte fissa**, annualmente costituito con apposita deliberazione del Consiglio di Amministrazione e regolarmente certificato dal Collegio dei Revisori.

Articolo 2
DESTINATARI

Destinatari del presente Regolamento sono, potenzialmente, tutti i dipendenti dell'Azienda Speciale assunti con contratto a tempo indeterminato, secondo l'assetto organizzativo di Promocamera e l'organigramma funzionale approvato dal Consiglio di Amministrazione con la Delibera N. 11 del 19/07/2023, che ha articolato l'Azienda Speciale in 2 Aree organizzative (Staff e Attività promozionali): all'interno dell'Area Staff opereranno 3 Uffici (Segreteria e logistica, Ragioneria e Controllo di Gestione, Amministrazione e provveditorato) mentre all'interno dell'Area Attività promozionali opereranno 4 Uffici (Internazionalizzazione e Cooperazione, Formazione manageriale per imprese e P.A., Centro di Competenze Trasfrontaliero e Sviluppo Progetti europei, Crescita di impresa e Innovazione).

A) CONFERIMENTO E GRADUAZIONE DELLE INDENNITÀ DI FUNZIONE E RUOLO ORGANIZZATIVO

Articolo 3
CRITERI GENERALI E METODOLOGIA

La metodologia di analisi, descrizione e valutazione delle indennità di funzione "misura" le responsabilità attribuite in un dato momento/periodo ad un dipendente dell'Azienda Speciale.

La metodologia è finalizzata a determinare - in rapporto al ruolo organizzativo, alle responsabilità, alle finalità e agli scopi individuati per la specifica figura professionale - un "peso" espresso in termini relativi e confrontabili con quello delle altre figure professionali in organico dell'Azienda Speciale.

Il conferimento degli incarichi di funzione e la graduazione economica delle indennità viene fatta dal Direttore, sulla base di fattori/sub-fattori che misurano la complessità nonché la rilevanza delle responsabilità gestionali, amministrative, contabili e tecnico-operative in carico a ciascun dipendente .

La valutazione è sempre "dinamica", si aggiorna seguendo l'evoluzione del sistema organizzativo della Struttura aziendale e della complessità delle attività svolte, ed ha lo scopo di garantire nel tempo l'oggettività necessaria ai fini delle analisi organizzative e delle correlate leve retributive.

Articolo 4
MODALITA' DI CONFERIMENTO DELL'INDENNITA' DI POSIZIONE

Il conferimento e la misurazione ai fini della graduazione degli incarichi di funzione verrà fatta in base al **possesso dei seguenti requisiti minimi**:

1. responsabilità di almeno un procedimento amministrativo o di un processo organizzativo complesso;

2. autonomia decisionale, attitudine al *problem solving*, gestione degli imprevisti, variabilità delle regole tecniche, norme, giurisprudenza, prassi applicative, ecc.

3. responsabilità operative;

Il conferimento dell'indennità di cui al successivo art. 5 ha durata minima annuale, salvo diversa definizione temporale formalizzata al momento dell'incarico stesso ma comunque per un periodo non superiore ai 3 anni.

Gli importi annui sono proporzionalmente ridotti per il personale con rapporto di lavoro parziale, in relazione all'orario di servizio settimanale, mensile o annuale indicato dal contratto di lavoro.

Gli incarichi di cui al presente Regolamento possono essere revocati prima della scadenza, con atto scritto e motivato:

- in relazione ad intervenuti mutamenti organizzativi;
- in conseguenza dell'accertamento di inadempienze da parte dell'incaricato;
- in caso di sospensione dal servizio a seguito di procedimento disciplinare o penale.

La mobilità interna fra le Aree di attività, comportando il mutamento della situazione lavorativa precedente, implica l'automatica decadenza dalla relativa funzione e ruolo organizzativo e la contestuale perdita dell'indennità dalla data del trasferimento; l'indennità stessa, pertanto, è attribuita proporzionalmente ai giorni di esercizio effettivo prima del trasferimento.

Articolo 5
CRITERI DI GRADUAZIONE DELL'INDENNITÀ DI FUNZIONE

Per il personale dipendente impiegato, ad esclusione del ruolo di Direttore, il compenso è determinato in valori annui lordi che variano da un minimo di € 1.000,00 sino ad un massimo di € 5.000,00.

La graduazione dell'indennità di funzione avviene sulla base dei seguenti criteri:

A) grado di autonomia nello svolgimento delle funzioni affidate;

B) numero e complessità dei procedimenti o nella gestione interna: ampiezza ed estensione dei processi di lavoro assegnati, necessità del cambiamento organizzativo, rilevanza utenza interna

C) conoscenze specifiche richieste per lo svolgimento della funzione, problem solving e applicazione di know-how specialistico, frequenza con cui si presentano problemi tecnici, amministrativi, gestionali che assumono forme inedite o non riconducibili a situazioni standard;

D) complessità e variabilità del quadro normativo di riferimento;

E) grado di esposizione economica o giuridica, verso l'esterno o verso l'amministrazione, tenuto conto delle responsabilità personali civile, penale e amministrativo-contabile alle quali è assoggettato il dipendente;

F) supporto ad atti del Direttore e del Consiglio di Amministrazione; assunzione concreta e specifica di responsabilità amministrativa verso l'Azienda Speciale e/o nei confronti di terzi, rischio di causare danno all'Azienda; coordinamento di gruppi di lavoro (formati non solo da personale interno);

G) gestione di rapporti e relazioni complesse e/o continuative con interlocutori esterni di natura comunicativa, informativa, di confronto, ancorché senza poteri decisionali.

In virtù delle funzioni svolte da ciascun dipendente dell'Azienda Speciale in organico, tenuto conto del diverso ruolo organizzativo, assunzione di responsabilità, grado di autonomia gestionale e organizzativa, gestione dei dipendenti/collaboratori, competenze ed esperienza professionale e compiti che ciascun dipendente sarà chiamato ad assolvere, vengono individuate e graduate le seguenti indennità di funzione:

- Area Formazione e Progetti Europei, importo massimo annuale lordo € 5.000,00
- Ufficio Ragioneria e Contabilità, importo massimo annuale lordo € 3.500,00
- Ufficio Amministrazione e Provveditorato, importo massimo annuale lordo € 3.500,00
- Ufficio Attività promozionali, importo massimo annuale lordo € 2.500,00
- Ufficio di Segreteria e Supporto attività promozionali, importo massimo annuale lordo € 1.500,00

Articolo 6
CRITERI PER LA GRADUAZIONE ECONOMICA PER IL RUOLO DI DIRETTORE

Le risorse economiche da destinare alle indennità di funzione per il ruolo di Direttore sono da imputare al Bilancio annuale alla voce "Costo del personale dipendente"

Il Consiglio di Amministrazione, con Delibera N. 13 del 22 luglio 2026, ha stabilito in € 30.000,00 annui lordi l'indennità di funzione da riconoscere al Direttore per il periodo 01/09/2026 - 30/8/2028.

B) SISTEMA DI VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI PER ATTRIBUZIONE DEL PREMIO DI PRODUTTIVITA'

Articolo 7
MONITORAGGIO SULLE ATTIVITA' SVOLTE

Il modello proposto si basa su una logica di consequenzialità tra programmazione, attività realizzate, contributo prestato da ciascun dipendente e attribuzione della gratifica.

Il documento dal quale si è partiti per costruire il modello è il Programma di Promozione Economica, documento di programmazione, all'interno del quale vengono definite attività e servizi da sviluppare nel corso dell'anno.

Partendo da queste considerazioni è stato predisposto un Sistema di Monitoraggio sulle attività realizzate e definito un Sistema di Valutazione del Personale dipendente, compreso il ruolo di Direzione.

Il sistema di monitoraggio, si basa su due tipi di rilevazioni: un monitoraggio qualitativo, teso a descrivere l'andamento delle singole azioni e finalizzato a monitorare gli aspetti di carattere prevalentemente contenutistico e qualitativo delle azioni attivate; un monitoraggio quantitativo, in cui si sono registrati i volumi di lavoro generati dal complesso delle iniziative.

Articolo 8
IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE (ESCLUSO IL RUOLO DI DIRETTORE)

Il sistema di valutazione del personale di cui al presente articolo ha lo scopo di determinare il contributo di ciascun dipendente, ad esclusione del titolare di incarico di Direzione, alla realizzazione delle attività Aziendali e prende in considerazione i seguenti aspetti:

- i comportamenti generali, ossia le modalità attraverso le quali il singolo lavoratore svolge le attività e i compiti propri della posizione di lavoro che occupa;
- le competenze specifiche al raggiungimento dei risultati.

L'implementazione del Sistema di Valutazione, a cura del Direttore dell'Azienda, prevede la compilazione di schede istituite allo scopo di raccogliere la valutazione su una serie di parametri esemplificativi dell'apporto partecipativo dei singoli dipendenti alle attività realizzate.

Le schede proposte vanno compilate tenendo conto delle capacità e dei risultati richiesti al singolo in relazione alla prestazione attesa e alla categoria di appartenenza.

La valutazione dei **comportamenti generali** avviene prendendo in considerazione una serie di parametri:

- Quantità e qualità delle prestazioni svolte
- Impegno profuso e senso di responsabilità
- Adattamento e capacità di relazione con l'utenza esterna ed interna
- Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi e flessibilità nei ruoli della categoria
- Capacità di proporre soluzioni innovative, semplificazione delle procedure e miglioramenti di qualità

La valutazione delle **competenze specifiche** avviene considerando un'ulteriore serie di parametri, quali:

- Conoscenze di carattere giuridico, economico contabile o economico statistico
- Conoscenza e utilizzo di programmi informatici
- Partecipazione a Corsi di aggiornamento inerenti lo svolgimento delle proprie mansioni

L'attribuzione della valutazione di ogni parametro viene espressa con una scala da 1 a 5, considerando sufficiente e positiva una valutazione superiore a 2:

1 = insufficiente, nettamente inferiore ai risultati attesi; 2 = sufficiente, quasi corrispondente ai risultati
3 = buono, rispondente ai risultati attesi; ; 4 = elevato, superiore ai risultati attesi; 5 = di assoluto rilievo, nettamente superiori ai risultati attesi

N.	ELEMENTI DI VALUTAZIONE	PESO (A)	VALUTAZIONE (B) (da 1 a 5)	TOTALE
A.1	Quantità e qualità delle prestazioni svolte (responsabilità operative e rapidità di presa in carico, gestione ed attuazione dei compiti assegnati)	25		0
A.2	Impegno profuso e senso di responsabilità (grado di autonomia nello svolgimento delle funzioni affidate, flessibilità nella gestione dell'orario di lavoro in concomitanza con specifiche e/o impreviste esigenze dell'Azienda)	20		0
A.3	Capacità di relazione con l'utenza interna ed esterna (gestione di rapporti e relazioni complesse e/o continuative con interlocutori/fornitori esterni di natura comunicativa, informativa, di confronto e supporto logistico)	10		0
B.1	Conoscenza e utilizzo di programmi informatici di base e capacità di utilizzo delle piattaforme di comunicazione multimediale (per videoconferenze, ecc.)	10		0
B.2	Partecipazione a Corsi di aggiornamento professionale inerenti lo svolgimento della propria funzione/mansione	5		0
C. 1	Conoscenze specifiche per lo svolgimento della funzione di cui è titolare (conoscenza specifica del quadro normativo di riferimento)	10		0
C. 2	Capacità di adattamento ai cambiamenti organizzativi e flessibilità nei ruoli organizzativi (problem solving e applicazione di know-how specialistico)	10		0
C. 3	Capacità di proporre soluzioni innovative e di semplificazione in funzione di miglioramenti di qualità e quantità dei documenti/atti formali a rilevanza esterna	10		0
	TOTALE	100	max 500	0

A ciascun parametro è attribuito un peso in base alla rilevanza che lo stesso riveste nello svolgimento dell'attività lavorativa. Il punteggio ottenuto da ciascun parametro sarà dato dall'indicatore numerico della valutazione moltiplicato per il peso ad esso attribuito.

Sommando il punteggio di tutti i parametri prescelti si ottiene il punteggio totale che esprime numericamente il valore della prestazione lavorativa del singolo dipendente. Il punteggio massimo acquisibile è pari a 500 e prevede una valutazione "di assoluto rilievo" per ogni parametro.

La valutazione positiva darà titolo alla corresponsione della retribuzione di risultato secondo la seguente parametrazione, decurtato dall'eventuale detrazione dovuta alla assenze:

Valutazione	% Premio di risultato
da 0 a 100	0 %
da 101 a 200	40 %
da 201 a 300	60 %
da 301 a 400	80 %
da 401 a 450	90 %
da 451 a 500	100 %

Assenze

Verranno detratte, ai fini della corresponsione del Premio di risultato, le giornate di assenza dal servizio secondo i seguenti criteri:

a) Per numero di assenze uguale o superiore a 6 giorni si attua una detrazioni risultante dal rapporto tra la gratifica teorica spettante ed il totale delle presenze teoriche, moltiplicato per le giornate di assenza;
b) Sono considerate nelle presenze le ferie, le missioni, l'aspettativa obbligatoria per maternità e le assenze per infortunio sul lavoro.
c) Nel caso in cui le assenze superino i 9 mesi non viene assegnata alcuna gratifica.

Articolo 9
IL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEL DIRETTORE

Il sistema di valutazione di cui al presente articolo ha lo scopo di valutare l'operato del titolare di incarico di Direzione.

Il Segretario Generale dell'Ente camerale redige la proposta di valutazione sull'operato del Direttore dell'Azienda Speciale, con una ricognizione complessiva degli indicatori di seguito riportati, che verrà sottoposta all'esame ed approvazione del Consiglio di Amministrazione dell'Azienda Speciale.

Il sistema di valutazione prende in considerazione i seguenti aspetti:

- **il management** ossia la capacità di pianificazione e controllo delle attività e servizi erogati dall'Azienda Speciale, il supporto al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio dei Revisori;

- **i risultati**, ossia la risultante della performance organizzativa e gestionale dell'Azienda Speciale nella sua globalità, conseguimento degli obiettivi e target definiti in sede di programmazione (Programma delle Attività e Servizi di Promocamera e Relazione Previsionale e Programmatica dell'Ente camerale).

Si prenderanno in considerazione le seguenti aree di valutazione, con il relativo peso:

A. **Management, Capacità direzionale e Affidabilità (peso 40):** valuta la capacità di definire gli obiettivi strategici dell'Azienda Speciale, in sintonia e coerenza con quelli dell'Ente camerale, il raggiungimento degli obiettivi gestionali attraverso il coordinamento e l'ottimizzazione delle risorse impiegate, la capacità di Pianificazione e controllo, la capacità di gestire il proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato, il supporto al Consiglio di Amministrazione ed al Collegio dei Revisori;
B. **Capacità individuale di base e Leadership (peso 30):** valuta la capacità di gestire il proprio ruolo dimostrando orientamento al risultato, lo spirito di iniziativa e innovazione, la capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte, la capacità di motivare e guidare il personale, sviluppandone le qualità professionali.

C. **Capacità relazionali e di networking (peso 20):** valuta la capacità di curare le relazioni e costruire reti relazionali con gli interlocutori dell'Azienda (Ente camerale e Sistema camerale nel suo complesso, Associazioni di Categoria, altri Enti del territorio) allo scopo di accrescerne la presenza e l'efficacia istituzionali;

D. **Impegno e disponibilità (peso 10):** valuta l'attitudine a offrire la propria attenzione, disponibilità e capacità di ascolto verso l'Organi di governo, i collaboratori e gli stakeholder esterni.

L'attribuzione della valutazione di ogni parametro viene espressa con una scala da 1 a 10; sommando il punteggio di tutti i parametri prescelti si ottiene il punteggio totale che esprime numericamente il valore della prestazione manageriale ed operativa del Direttore.

Il punteggio massimo è pari a 100 e prevede una valutazione "di assoluto rilievo" per ogni parametro.

AREE DI VALUTAZIONE	CATEGORIA	DESCRIZIONE	PUNTEGGI
A) Management Capacità Direzionale e Affidabilità	1. Governance	Definizione degli obiettivi strategici dell'Azienda Speciale, in coerenza con quelli dell'Ente camerale	**max 40**
	2. Management	Pianificazione e controllo delle attività e servizi, supporto agli Organi di governo ed al Collegio dei Revisori	
	3. Controllo di Gestione	Ottimizzione nell'impiego delle risorse interne (delegate dall'Ente camerale) e/o acquisite all'esterno	
	4. Performance operativa	Performance organizzativa e gestionale dell'Azienda Speciale nella sua globalità, conseguimento degli obiettivi e target definiti in sede di programmazione;	
B) Capacità individuale di base e Leadership	5. Leadership	Capacità di esercitare la leadership formale ed informale	**max 30**
	6. Decisione/problem solving	Capacità di decidere in modo adeguato e con senso delle priorità, anche in situazioni critiche e/o incerte	
	7. Organizzazione e gestione del personale	Coordinamento del personale, progettazione di percorsi formativi finalizzati ad aumentare il grado di professionalità/flessibilità del personale (interno ed esterno)	
C) Capacità relazionali e di networking	8. Governance esterna	Cura delle relazioni con gli stakeholder locali/regionali (Sistema camerale, Associazioni di Categoria, Enti di Promozione, ecc.)	**max 20**
	9. Comunicazione interna	Cura delle relazioni con l'Ente camerale (SG, Organi) e le sue articolazioni operative	
D) Impegno e disponibilità	10. Ascolto e collaborazione	Attitudine a offrire la propria attenzione, disponibilità e ascolto nei confronti dell'Organo di governo, i collaboratori e gli stakeholder esterni	**max 10**
		TOTALE PUNTEGGIO	**max 100**

La valutazione positiva darà titolo alla corresponsione del premio di risultato secondo la seguente parametrazione:

Valutazione	% Premio di risultato
fino a 30	0 %
da 30 a 50	60 %
da 51 a 70	80 %
da 71 a 90	90 %
da 91 a 100	100 %

Articolo 10

PREMIO DI RISULTATO PER IL PERSONALE DIPENDENTE - RISORSE FISSE

A seguito del conseguimento di una positiva valutazione da parte di ciascun dipendente secondo il "Sistema di Valutazione delle performance individuali" sopra definito, il premio di risultato verrà ripartito secondo le seguenti fasce economiche:

1) Direttore, importo massimo annuale lordo € 6.500,00;
2) Area Formazione e Progetti Europei, importo massimo annuale lordo € 4.500,00;
3) Ufficio Ragioneria e Contabilità, importo massimo annuale lordo € 3.000,00;
4) Ufficio Amministrazione e Provveditorato, importo massimo annuale lordo € 3.000,00;
5) Ufficio Supporto alle Attività promozionali, importo massimo annuale lordo € 2.500,00
6) Ufficio Segreteria e Supporto alle Attività promozionali, importo massimo annuale lordo € 2.200,00

Articolo 11

EROGAZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO – RISORSE FISSE

L'erogazione premio di risultato annuale è effettuata successivamente alla chiusura del Bilancio di Esercizio dell'anno di riferimento, contenente la determinazione dell'ammontare complessivo del premio di risultato destinato al personale dipendente.

Il Consiglio di Amministrazione, a seguito di positiva valutazione sulla Relazione delle performance dell'Azienda, con apposita deliberazione approva l'erogazione del premio di risultato a valere sul Fondo di Produttività dell'anno di competenza, già regolarmente costituito e certificato dal Collegio dei Revisori.

Successivamente il Direttore procederà con la valutazione delle performance del personale dipendente, in coerenza con i criteri e le modalità stabiliti dal presente Regolamento (art. 8).

Il Consiglio di Amministrazione, inoltre, si esprime sulla proposta del Segretario Generale dell'Ente camerale inerente la valutazione dell'operato del Direttore dell'Azienda Speciale, effettuata in coerenza con i criteri e le modalità stabiliti dal presente Regolamento (art. 9).

Con apposita Determinazione del Direttore verranno stabiliti gli importi da erogare a ciascun dipendente sulla base delle valutazioni personali raggiunte.

Articolo 12

FONDO PRODUTTIVITÀ A "RISORSE VARIABILI"

Per la disciplina della gestione finanziaria e dei criteri di ripartizione delle risorse si rimanda al vigente "Regolamento per la "Costituzione del Fondo produttività a "risorse variabili", approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera N. 22 del 03/12/2025 e positivo parere del Collegio Revisori espresso nel verbale N. 1 del 26/01/2026

L'articolo 3 ("Risorse disponibili") del sopra richiamato Regolamento, con riferimento alla determinazione della capienza che alimenterà il Fondo in parola, viene modificato nel seguente modo:

[…] La capienza del Fondo produttività a "Risorse variabili", verrà annualmente determinata dal Consiglio di Amministrazione di Promocamera, secondo la seguente metodologia:

a) per i **progetti finanziati con risorse comunitarie**, **nazionali e regionali,** ossia non proveniente da risorse proprie dell'Ente camerale, il Fondo Produttività a risorse variabili verrà alimentato annualmente con una quota massima del 20% delle base di calcolo stabilita dal vigente Regolamento sopra richiamato

Si precisa che nelle more della chiusura del bilancio di esercizio, qualora dovessero emergere criticità economico-finanziarie o altre situazioni tali da compromettere la stabilità finanziaria dell'Azienda Speciale, il Consiglio di Amministrazione può deliberare di procedere all'erogazione parziale ovvero di non procedere all'erogazione delle risorse accantonate sul Fondo di produttività a "risorse variabili".

Articolo 13

DISPOSIZIONI FINALI E NORMA TRANSITORIA

Il Regolamento entrerà in vigore non appena approvato con apposita delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Azienda, fatto salvo il vincolante parere di congruità da parte del Collegio Revisori.

Il presente Regolamento **avrà durata triennale**, con decorrenza 1 gennaio 2026 fino al 31 dicembre 2028.

Le condizioni normative ed economiche previste dal presente Regolamento resteranno in vigore anche oltre la scadenza, fino all'adozione di un nuovo Regolamento che disciplini i medesimi aspetti.

Per quanto non espressamente disciplinato dal presente Regolamento si rinvia alle disposizioni contrattuali di riferimento e di legge vigenti.

Sassari, 15 Ottobre 2026