



REGOLAMENTO SUL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Approvato con deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 56 del 21 ottobre 2013

Modificato con deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 10 del 6 marzo 2019

Integrato con deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 37 del 16 novembre 2023

Art. 1

Principi generali

1. Il presente regolamento disciplina il sistema di misurazione e valutazione della performance delle strutture amministrative del Covar14 (d'ora in avanti solo Consorzio) complessivamente considerate, delle unità organizzative apicali in cui si articola, del Direttore, degli incaricati di Elevata Qualificazione (d'ora in avanti solo EQ) e del personale dipendente.

2. La misurazione e la valutazione della performance di cui al comma precedente è finalizzata:

a) ad ottimizzare la produttività del lavoro nonché la qualità, l'efficienza, l'integrità e la trasparenza dell'attività amministrativa alla luce dei principi contenuti nel Titolo II del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, modificati dal d. lgs n. 74 del 25 maggio 2017.

b) alla valorizzazione del merito e al conseguente riconoscimento di meccanismi premiali ai dipendenti del Consorzio in conformità ai principi contenuti nei Titoli II e III del D.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificati dal d. lgs n. 74 del 25 maggio 2017.

c) all'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento dei differenziali economici e delle progressioni verticali, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali.

Art. 2

Ciclo di gestione della performance

1. Il ciclo di gestione della performance del Consorzio si articola nelle seguenti fasi:

a) definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance di cui all'art. 10 del D.lgs 150/2009

b) monitoraggio, a cura del Nucleo di Valutazione. A tal fine il Nucleo può accedere alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala al CdA la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della

performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dal Nucleo ai fini della validazione della Relazione sulla performance di cui alla successiva lettera e).

c) misurazione e valutazione della performance dell'amministrazione nel suo complesso, delle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti

d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;

e) rendicontazione dei risultati, a cura del Nucleo di Valutazione, eseguita attraverso la redazione di un documento, da adottare entro il 30 giugno, denominato: «*Relazione sulla performance*» che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato.

La rendicontazione dei risultati deve tener conto anche delle risultanze delle valutazioni realizzate con il coinvolgimento degli utenti finali per le attività e i servizi rivolti.

2. Il ciclo di gestione della performance si fonda in via principale sui seguenti atti:

a) Piano integrato di attività e organizzazione (d'ora in avanti PIAO), redatto secondo l'art. 6 commi da 1 a 4 del D.L. n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni con L. 113 del 6 agosto 2021 e s.m.i. la cui adozione è di competenza del Consiglio di Amministrazione (d'ora in avanti solo CdA);

b) Relazione sulla performance organizzativa, di competenza del Nucleo di Valutazione, che deve essere approvata e validata entro il 30 giugno di ogni anno con riferimento alla performance dell'anno precedente.

Art. 3

Soggetti che intervengono nel ciclo di gestione della performance

1. I soggetti che intervengono a vario titolo nel ciclo della performance sono:

a) il Presidente e il CdA;

b) il Nucleo di Valutazione;

c) il personale dipendente, le EQ e il Direttore;

d) gli utenti in rapporto alla qualità dei servizi resi dal Consorzio, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-*bis* del D.lgs 150/2009.

Art. 4

Definizione obiettivi e indicatori

1. Gli obiettivi si articolano in:

a) obiettivi generali di cui all'art. 5 comma 01 lettera a) del D.lgs 150/2009;

- b) obiettivi specifici dell'ente o strategici,
- c) obiettivi assegnati alle Aree organizzative,
- d) obiettivi individuali.

a) obiettivi generali di cui all'art. 5 comma 01 lettera a) del D.lgs 150/2009. Questi obiettivi sono determinati con apposite linee guida adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri previa intesa in sede di conferenza unificata di cui all'articolo 8 della legge 5 giugno 2003, n. 131.

b) obiettivi specifici dell'ente o strategici.

Gli obiettivi strategici sono individuati nel Piano Triennale delle Performance in coerenza con la direttiva annuale adottata ai sensi dell'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n.286. Gli stessi devono essere programmati, in coerenza con:

- gli obiettivi generali di cui alla lettera a) su base triennale e definiti dal CdA, sentito il Direttore, attraverso il PIAO;
- gli obiettivi del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.), previsto dal d. lgs. 23 giugno 2011 n. 118, come integrato e modificato dal d. lgs. 10 agosto 2014 n. 126.

Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali, il Consorzio programma e definisce i propri obiettivi, secondo i tempi stabiliti per l'adozione del PIAO, salvo procedere successivamente al loro aggiornamento.

- c) obiettivi assegnati alle Aree organizzative ai quali deve essere attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva nel rispetto dell'art. 9, comma 1 lettera a) del D.lgs 150/2009.
- d) obiettivi individuali del Direttore e delle EQ.

Tutti gli obiettivi sono definiti su base triennale nel PIAO e del DUP

2. Gli obiettivi devono rispettare i principi fissati dall'art. 5 del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. In particolare, essi, coerentemente con le risorse assegnate, perseguono prioritariamente le seguenti finalità:

- a) la realizzazione degli indirizzi contenuti nei documenti programmatici pluriennali del Consorzio;
- b) il miglioramento continuo e la qualità dei servizi erogati, da rilevare attraverso l'implementazione di adeguati sistemi di misurazione;
- c) la semplificazione delle procedure;
- d) l'economicità nell'erogazione dei servizi, da realizzare attraverso l'individuazione di modalità gestionali che realizzino il miglior impiego delle risorse disponibili;
- e) l'erogazione dei premi e degli incentivi previsti dalla contrattazione

integrativa.

3. Agli obiettivi devono essere associati dei pesi in relazione alla loro strategicità e/o complessità e degli indicatori che rappresentino il raggiungimento del risultato in modo chiaro ed inequivocabile. Per ogni indicatore deve essere indicato il valore atteso.

4. Nel caso in cui un obiettivo non sia raggiunto per ragioni oggettivamente non imputabili al soggetto valutato, lo stesso obiettivo non sarà considerato valutabile e, di conseguenza, la valutazione sarà effettuata sugli altri obiettivi rimodulandone in proporzione il peso.

Art. 5

Nucleo di valutazione

1. Il Nucleo di valutazione, costituito per le finalità di cui al presente regolamento, è un organo monocratico rappresentato da un unico soggetto nominato dal Presidente del Consorzio (d'ora in avanti solo Presidente) con proprio provvedimento nel quale viene indicata la durata dell'incarico e il relativo compenso.

2. Al fine di favorirne una costituzione che sia garante della necessaria autonomia ed indipendenza proprie dell'organo, il nucleo è formato da un soggetto esterno all'amministrazione in possesso di comprovata competenza in tecniche di valutazione e sul controllo di gestione.

3. Non possono far parte del Nucleo di valutazione i soggetti che rivestano incarichi pubblici elettivi o cariche in partiti politici o in organizzazioni sindacali ovvero che abbiano rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni, ovvero che abbiano rivestito simili incarichi o cariche o che abbiano avuto simili rapporti nei tre anni precedenti la designazione.

4. Il Nucleo gode di piena autonomia organizzativa ed operativa, e risponde direttamente al Presidente. Rientra tra i poteri del Nucleo formulare proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi ed esprime parere vincolante sul sistema di misurazione e valutazione della performance.

5. Il Nucleo può avvalersi di un collaboratore messo a disposizione dal Consorzio per l'attività amministrativa di supporto.

6. Il componente del Nucleo è nominato per un periodo di tre anni e può essere rinnovato una sola volta. Alla scadenza del primo periodo di nomina o di quello relativo al rinnovo, è ammessa la proroga dell'incarico per il tempo strettamente necessario alla ricostituzione dell'organo che, in ogni caso, non può superare i tre mesi ovvero per il tempo necessario al completamento della valutazione dell'ultimo anno di riferimento.

7. L'incarico è revocabile in qualsiasi momento nel caso di gravi inadempienze o per accertata inerzia e/o per interventi organizzativi che implicino la revisione

del processo di valutazione.

8. In relazione ai compiti previsti dalle norme del presente regolamento, il Nucleo:

a) verifica la congruità del contenuto degli atti e delle operazioni di misurazione e di valutazione rispetto alla metodologia adottata, monitorando il funzionamento complessivo del sistema della valutazione;

b) supporta gli organi del Consorzio nella predisposizione di indicatori che consentano di valutare il grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, l'andamento della gestione (sotto il profilo della efficienza della efficacia e della economicità) e il livello quali-quantitativo dei servizi gestiti;

c) dà indicazioni al Direttore in ordine al migliore svolgimento del processo di valutazione;

d) esercita la funzione di monitoraggio, verifica e validazione intermedia e finale sullo stato di attuazione degli obiettivi compresi nel PIAO;

e) ha accesso a tutti gli atti e documenti del Consorzio ed ha diritto di ottenere direttamente dagli uffici le notizie e le informazioni utili all'assolvimento dei propri compiti.

f) può disporre o effettuare direttamente indagini e verifiche o acquisire elementi di valutazione in qualsiasi fase del procedimento;

g) propone al Presidente la valutazione annuale della performance individuale del Direttore;

h) valuta la performance organizzativa degli enti e/o società partecipate, tenendo conto della loro autonomia giuridica e organizzativa e degli obiettivi previamente individuati nei contratti e/o piani e/o programmi di servizio, anche ai fini della corresponsione degli eventuali premi e/o gratifiche di risultato comunque denominati in favore dei soggetti muniti, all'interno dei detti enti e/o società, dei poteri di rappresentanza. In tal caso la composizione del Nucleo è integrata da un "controller", esperto in ambito economico - finanziario e in attività di controllo di gestione.

9. Al componente unico del Nucleo spetta un compenso annuo determinato dal Presidente nel provvedimento di nomina che deve risultare congruo rispetto alle tariffe applicate sul mercato per servizi di consulenza organizzativa e commisurato ai compensi corrisposti dal Consorzio ai revisori dei conti e/o ai compensi stabiliti da Enti simili al Consorzio per incarichi di pari natura. Il compenso è liquidato semestralmente, al termine di ciascun semestre, previa presentazione di verbale che documenti le attività svolte dal Nucleo.

Art. 6 **Trasparenza**

1. Il Consorzio promuove la massima trasparenza delle informazioni in coerenza con le disposizioni dettate dal d.lgs. 14.03.2013, n. 33, “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni” e s.m.i..
2. Il Nucleo promuove e verifica l’assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza.

Art. 7

Performance organizzativa

1. La misurazione e la valutazione della performance organizzativa tiene conto degli obiettivi dell’ente e di quelli assegnati alle Aree Organizzative.
La *performance* organizzativa costituisce uno dei riferimenti per la misurazione e valutazione annuale della performance individuale del Direttore, delle EQ e dei dipendenti del Consorzio.
2. Il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ha come riferimento l’anno solare e consiste nella verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi e delle attività compresi rispettivamente nel PIAO e nel DUP.
3. Ogni anno devono essere compiute almeno due verifiche:
 - al 30 settembre di ciascun anno viene verificato lo stato di avanzamento intermedio di tutti gli obiettivi del PIAO e del DUP e dei relativi indicatori, i cui valori conseguiti devono essere confrontati coi valori attesi per i primi nove mesi dell’anno;
 - al 31 dicembre di ciascun anno viene verificato lo stato di avanzamento annuale di tutti gli obiettivi del DUP e del PIAO e i valori finali dei relativi indicatori.
4. Le verifiche vengono effettuate dal Nucleo di Valutazione, il quale:
 - a) esamina i referti del controllo di gestione e le rendicontazioni presentate dal Direttore e dalle EQ;
 - b) dispone le eventuali correzioni;
 - c) valida il grado di avanzamento degli obiettivi;
 - d) predispone un’apposita relazione da trasmettere al Presidente e al CdA.
5. Dopo la validazione effettuata dal Nucleo di Valutazione, le rendicontazioni sullo stato di avanzamento degli obiettivi del DUP e del PIAO vengono approvate con atto del Consiglio di Amministrazione, su proposta del Direttore.
6. Le rendicontazioni sullo stato di avanzamento degli obiettivi del DUP e del PIAO e la relazione predisposta dal Nucleo di Valutazione costituiscono la Relazione sulla performance del Consorzio, che viene pubblicata sul sito internet istituzionale consortile con le modalità previste dal precedente articolo 6.

Art. 8

Performance individuale del Direttore e delle Elevate Qualificazioni

1. La performance individuale viene misurata e valutata annualmente, alla scadenza dell'anno sottoposto a valutazione.

2. La valutazione spetta al Presidente, su proposta del Nucleo di Valutazione, per quanto riguarda il Direttore. Per quanto riguarda gli incaricati di EQ la valutazione spetta al Direttore.

3. La misurazione e la valutazione della performance del Direttore e delle EQ riguarda i seguenti cinque ambiti generali, all'interno dei quali si articolano i diversi fattori di valutazione:

1) *performance* che tiene conto degli a) Standards quali-quantitativi raggiunti dai servizi gestiti e b) dal raggiungimento degli obiettivi.

Per il Direttore gli obiettivi si suddividono in 1) Strategici e 2) Individuali.

Per le EQ gli obiettivi si suddividono in: 1) delle Aree organizzative 2) individuali.

2) *competenze professionali*

3) *capacità manageriali dimostrate*

4) *comportamenti organizzativi* richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate

5) *capacità di valutazione dei dipendenti*, dimostrata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi.

4. Gli ambiti generali e i fattori di valutazione interni, con i relativi punteggi massimi, sono indicati nelle schede di valutazione di cui all'allegato 1 (per le EQ) al presente regolamento.

5. Le schede di valutazione costituiscono la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e sono rese accessibili a richiesta di chiunque sia portatore di un interesse giuridicamente rilevante e qualificato per la tutela dei propri diritti in tutte le competenti sedi.

6. Sulla base delle informazioni raccolte nella fase intermedia e finale di monitoraggio e valutazione della performance organizzativa il Nucleo formula la proposta di valutazione del Direttore, compilando la relativa scheda di valutazione della performance individuale.

7. La valutazione delle EQ è effettuata dal Direttore.

8. La compilazione della scheda è accompagnata dall'attribuzione del punteggio per ciascun fattore di valutazione, entro la soglia massima prefissata, e dalla attribuzione di un punteggio totale compreso tra un minimo di 0 e un massimo di 100.

9. Il Nucleo consegna al Presidente la proposta di valutazione finale del Direttore entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia stata adottata

definitivamente la valutazione della performance organizzativa. A tal fine, il Nucleo acquisisce la relazione al consuntivo e il report del controllo di gestione contenente la misurazione delle performance individuali e collettive, nonché le relazioni del Direttore:

10. La proposta di valutazione individuale, prima di essere consegnata al Presidente per la decisione finale, viene trasmessa al Direttore per la presentazione di eventuali osservazioni in merito alla proposta di valutazione.

11. Il Nucleo elabora la proposta di valutazione individuale definitiva tenendo anche conto dei colloqui intercorsi e/o delle osservazioni formulate dal Direttore; nel caso decida di discostarsene è tenuto a fornire adeguata motivazione.

12. Il Presidente per la performance del Direttore, e quest'ultimo per le performances delle EQ, decidono la valutazione finale entro il 30 aprile dell'anno successivo, dandone formale comunicazione al valutato. Nel caso in cui la valutazione finale del Direttore ad opera del Presidente si discosti dalla proposta del Nucleo, la relativa scelta dovrà essere motivata.

13. Avverso la decisione di valutazione definitiva, è possibile produrre reclamo da presentarsi entro 15 giorni dalla sua comunicazione. La decisione sul reclamo è adottata dal Nucleo di valutazione e dal Direttore, ciascuno per rispettiva competenza entro 15 giorni dalla presentazione del reclamo.

Art. 9

Performance individuale dei dipendenti

1. La performance individuale dei dipendenti viene misurata e valutata annualmente, alla scadenza dell'anno sottoposto a valutazione.

2. La valutazione dei dipendenti spetta alle EQ.

3. La misurazione e valutazione della performance dei dipendenti riguarda i seguenti tre ambiti generali, all'interno dei quali si articolano i diversi fattori di valutazione:

1) raggiungimento degli obiettivi assegnati

2) comportamenti organizzativi

3) competenze professionali

4. Gli ambiti generali e i fattori di valutazione interni, con i relativi punteggi massimi, sono indicati nelle schede di valutazione di cui all'allegato 3 (dipendenti Aree degli Operatori e degli Istruttori) e di cui all'allegato 4 (dipendenti Area Funzionari) al presente regolamento.

5. Le schede di valutazione costituiscono la documentazione sugli esiti del processo di misurazione e valutazione della performance individuale e sono rese accessibili a richiesta di chiunque sia portatore di un interesse giuridicamente

rilevante e qualificato per la tutela dei propri diritti in tutte le competenti sedi.

6. La valutazione del personale dipendente è effettuata dalle EQ entro il 31 marzo dell'anno successivo, una volta che sia definitiva la valutazione della performance organizzativa e prima della valutazione delle EQ e del Direttore.

7. La compilazione della scheda è accompagnata dall'attribuzione del punteggio per ciascun fattore di valutazione, entro la soglia massima prefissata, e dalla attribuzione di un punteggio totale compreso tra un minimo di 0 e un massimo di 100.

8. Le EQ consegnano la proposta di valutazione finale ai dipendenti che possono formulare rilievi e/o chiedere di essere ascoltati. Le EQ sono tenute ad ascoltare i dipendenti che ne facciano richiesta e/o ad esaminare eventuali osservazioni presentate dai valutati in merito alla proposta di valutazione individuale ad essi pertinente. Le EQ decidono la valutazione individuale definitiva, tenendo anche conto di tali colloqui e/o osservazioni, dandone formale comunicazione al valutato, entro il 30 aprile dell'anno successivo.

9. La valutazione del personale dipendente è effettuata dal Direttore per i dipendenti suoi diretti collaboratori.

10. Avverso la decisione di valutazione definitiva, è possibile produrre reclamo da presentarsi entro 15 giorni dalla sua comunicazione. La decisione sul reclamo è adottata dal Direttore entro 15 giorni dalla presentazione del reclamo.

Art. 10

Esiti della valutazione e fasce di merito

1. La distribuzione di premi ed incentivi avviene a seguito delle verifiche previste dal sistema di misurazione e valutazione della performance individuale; sono vietate distribuzioni in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.
2. Alla misurazione e valutazione annuale della performance è collegata l'attribuzione del trattamento economico accessorio, corrispondente a) alla indennità di risultato per il Direttore e le EQ e alla produttività per gli altri dipendenti, b) ai differenziali economici e alle progressioni verticali, c) al conferimento di incarichi di responsabilità.
3. La ripartizione delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegate alla performance individuali – indennità di risultato delle EQ e produttività – è effettuata sulla base delle scelte preventivamente adottate in sede di contrattazione collettiva decentrata integrativa nei limiti del comma successivo.
4. Le risorse confluite nel Fondo risorse decentrate di cui all'art. 79 del CCNL Funzioni Locali del 16 novembre 2022, al netto delle risorse necessarie per finanziare i trattamenti economici fissi sono destinate:
 - 1) per almeno il 30% ai premi correlati alla performance individuale;
 - 2) per la parte residua: a) ai premi correlati alla performance organizzativa c) per il conseguimento degli obiettivi dell'ente.
5. Le risorse destinate a remunerare la *performance* individuale e organizzativa del personale, ivi compresi il Direttore e le EQ sono assegnate come segue:
 - a) per valutazioni inferiori a 40 punti non si eroga la retribuzione di risultato/produttività (4^a fascia);
 - b) per valutazioni pari o superiori a 40 punti e inferiori a 60 punti si eroga il 60% della retribuzione di risultato/produttività (3^a fascia);
 - c) per valutazioni pari o superiori a 60 punti e inferiori a 80 punti si eroga l'80% della retribuzione di risultato/produttività (2^a fascia);
 - d) per valutazioni pari o superiori a 80 punti si eroga il 100% della retribuzione di risultato/produttività (1^a fascia).
6. Le economie derivanti dalle valutazioni inferiori a 80 punti e dalle assenze dal servizio che danno luogo ad una produttività ridotta sono destinate a finanziare in via prioritaria i premi di efficienza di cui al successivo articolo 12, così come determinati in sede di contrattazione decentrata. In assenza di una definizione contrattuale sono destinati alla produttività di tutti i dipendenti che concorrono alla ripartizione del fondo.
7. Per le EQ la valutazione positiva (1^a - 2^a - 3^a fascia) dà luogo a riconferma annuale dell'incarico, fino alla scadenza fissata, e alla corresponsione della

retribuzione di risultato, commisurata in misura proporzionale all'esito della valutazione nel suo complesso.

8. Per le EQ la valutazione negativa (4^a fascia) determina la non corresponsione della retribuzione di risultato e, se protratta per due anni consecutivi, la revoca dell'incarico di EQ.

9. Per il Direttore la valutazione negativa (4^a fascia) determina la non corresponsione dell'indennità di risultato e rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale.

10. Nel caso in cui la valutazione negativa sia accompagnata da gravi inadempimenti, il Consorzio può, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio e di quanto previsto da norme di legge e dai contratti collettivi di lavoro, revocare l'incarico al Direttore con le conseguenze previste dalla normativa contrattuale all'uopo applicabile.

11. Per gli altri lavoratori la valutazione negativa (4^a fascia), determina la non corresponsione del premio di risultato e la preclusione alla selezione per l'assegnazione della progressione verticale e per il conferimento di incarichi di responsabilità.

Art. 12

Premio di efficienza

1. Ai dipendenti che conseguono una valutazione elevata secondo il sistema di valutazione di cui al presente Regolamento, pari al punteggio definito in sede di contrattazione integrativa, è attribuita una maggiorazione del premio individuale di cui al precedente art. 10, comma 4 punto 1).

2. L'entità del premio di efficienza è pari al 30%, o alla maggiore misura definita in sede di contrattazione integrativa, del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale la cui valutazione rientra nelle prime tre fasce di merito del sistema di valutazione disciplinato dal citato articolo 10.

3. La contrattazione integrativa definisce altresì, preventivamente, la quota massima di personale a cui tale maggiorazione può essere attribuita.

**ALLEGATO 1: SCHEDA DI
VALUTAZIONE
FUNZIONARI CON INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE**

ANNO _____

COGNOME: _____ NOME: _____

<i>Fattori di misurazione</i>	<i>Misurazione</i>	<i>Punteggio</i>	
PERFORMANCE			MAX 65
1. Grado di attuazione degli obiettivi Da misurare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PIAO. La misurazione del fattore tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi a) dell'Area a cui il dipendente è preposto, ai quali è assegnato un peso pari al 51% della valutazione complessiva, b) finalizzati al raggiungimento della performance organizzativa, qualora il PIAO li preveda, ai quali verrà assegnato un peso pari al 19% c) individuali con peso pari a 30% o in assenza di quelli al punto b) al 49%;	40%< 40% - 50% > 50% - 60% > 60% - 70% > 70% - 89% > 89%-95% > 95%-99% 100%	0 10 25 35 45 55 60 62	
2. Standards quali-quantitativi raggiunti dai servizi gestiti Capacità di perseguire adeguati livelli quali-quantitativi dei servizi gestiti anche in relazione all'insieme di elementi e proprietà, di natura non economica, che li caratterizzano, ed eventualmente anche in relazione al grado di soddisfazione percepito dai relativi fruitori (interni e/o esterni all'Ente)	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 1 1,5 2 3	
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Valutazioni</i>	<i>Punteggio</i>	
COMPETENZE PROFESSIONALI			MAX 15
3. Soluzione dei problemi Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed impreveduti attivando le risorse assegnate	Insufficiente Sufficiente discreto buono	0 2,5 4 6	

	ottimo	7,5	
3. Professionalità specifica correlata al ruolo Grado di conoscenze tecniche, giuridiche e gestionali comparato anche alla mutabilità della disciplina di riferimento	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 2,5 4 6 7,5	
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI			MAX 9
5. Capacità relazionali Capacità di instaurare proficui rapporti di collaborazione sia all'interno che all'esterno della struttura organizzativa di appartenenza, per contribuire al raggiungimento degli obiettivi comuni, favorendo un clima di lavoro sereno e dinamico.	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 1 1,5 2,5 3	
6. Capacità di innovazione Capacità di cogliere le opportunità delle innovazioni tecnologiche; introduzione di strumenti gestionali innovativi	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 1 1,5 2,5 3	
7. Team building. Capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere e valorizzare il contributo degli altri	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 1 1,5 2,5 3	
CAPACITA' MANAGERIALI			MAX 8
8. Leadership Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezione delle esigenze dei propri collaboratori	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 1 2 3 4	
9. Consapevolezza del ruolo ricoperto Capacità di assunzione delle responsabilità correlate al ruolo e di autonomia decisionale	Insufficiente Sufficiente discreto buono	0 1 2 3	

	ottimo	4	
<i>CAPACITA' DIFFERENZIARE GIUDIZI</i>			<i>MAX 3</i>
7 Differenziazione. Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori	Insufficiente	0	
	Sufficiente	1	
	discreto	1,5	
	buono	2,5	
	ottimo	3	
TOTALE			

IL DIRETTORE

Proposta punteggio totale: _____

Osservazioni/controdeduzioni si no

Colloquio a seguito del reclamo svoltosi il _____

DECISIONE FINALE punteggio: _____

IL FUNZIONARIO CON INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

Nota:

La valutazione seguirà i seguenti criteri:

- prestazione ottima - la prestazione ha superato significativamente le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è caratterizzata da costanti comportamenti molto positivi;
- prestazione buona - la prestazione ha superato le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento significativamente positivi;
- prestazione discreta - la prestazione ha corrisposto alle attese del ruolo assegnato al soggetto ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento positivi;
- prestazione sufficiente - la prestazione è stata modesta rispetto alle attese;
- prestazione insufficiente - la prestazione non ha raggiunto le attese del ruolo assegnato ed i comportamenti sono difforni da quanto richiesto.

**ALLEGATO 2: SCHEDA DI
VALUTAZIONE
DIPENDENTI AREA ISTRUTTORI**

ANNO _____

COGNOME: _____ NOME: _____

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Valutazioni</i>	<i>Punteggio</i>	
PERFORMANCE			MAX 40
1. Grado di attuazione degli obiettivi Il parametro è dato dalla media tra la valutazione dell'apporto dato dal dipendente alla performance individuale, che pesa 30 punti, alla performance legata agli obiettivi dell'area che pesa 10 punti e alla performance organizzativa che, ove prevista dal PIAO, peserà per il 30% dei residui 10 punti.	40%<	0	
	40% - 50%	5	
	> 50% - 60%	10	
	> 60% - 70%	15	
	> 70% - 89%	20	
	> 89%-95%	30	
	> 95%-99%	35	
	100%	40	
COMPETENZE PROFESSIONALI			MAX 30
2. Competenza tecnico-operativa. Conoscenze (teoriche ed applicative) richieste per l'esercizio del ruolo	Insufficiente	0	
	Sufficiente	5	
	discreto	10	
	buono	12	
	ottimo	15	
3. Soluzione dei problemi Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisi attivando le risorse controllate	Insufficiente	0	
	Sufficiente	5	
	discreto	10	
	buono	12	
	ottimo	15	
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI			MAX 30
4. Capacità relazionali Capacità di instaurare proficui rapporti di collaborazione sia all'interno che all'esterno della struttura organizzativa di appartenenza, per contribuire al raggiungimento degli obiettivi comuni, favorendo un clima di lavoro sereno e dinamico	Insufficiente	0	
	Sufficiente	5	
	discreto	10	
	buono	12	
	ottimo	15	
5. Orientamento al risultato.	Insufficiente	0	

Capacità di raggiungere i risultati, nel rispetto dei tempi, di superare le difficoltà in modo flessibile e partecipativo, attenzione alla qualità del lavoro svolto	Sufficiente	5	
	discreto	10	
	buono	12	
	ottimo	15	
TOTALE			

IL FUNZIONARIO CON INCARICO DI ELEVATA
QUALIFICAZIONE/DIRETTORE

Proposta punteggio totale: _____

Osservazioni/controdeduzioni si no

Colloquio a seguito del reclamo svoltosi il _____

DECISIONE FINALE punteggio: _____

IL DIPENDENTE

Nota:

La valutazione seguirà i seguenti criteri:

- prestazione ottima - la prestazione ha superato significativamente le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è caratterizzata da costanti comportamenti molto positivi;
- prestazione buona - la prestazione ha superato le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento significativamente positivi;
- prestazione discreta - la prestazione ha corrisposto alle attese del ruolo assegnato al soggetto ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento positivi;
- prestazione sufficiente - la prestazione è stata modesta rispetto alle attese;
- prestazione insufficiente - la prestazione non ha raggiunto le attese del ruolo assegnato ed i comportamenti sono difformi da quanto richiesto.

ANNO _____

ALLEGATO 3: SCHEDA DI VALUTAZIONE AREA FUNZIONARI
SENZA INCARICHI DI ELEVATA QUALIFICAZIONE

COGNOME: _____ NOME: _____

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Valutazioni</i>	<i>Punteggio</i>	
PERFORMANCE			MAX 50
1. Grado di attuazione degli obiettivi Il parametro è dato dalla media tra la valutazione dell'apporto dato dal dipendente alla performance individuale, che pesa 30 punti, alla performance legata agli obiettivi dell'area che pesa 10 punti e alla performance organizzativa che, ove prevista dal PIAO, peserà per il 30% dei residui 10 punti.	40%< 40% - 50% > 50% - 60% > 60% - 70% > 70% - 89% > 89%-95% > 95%-99% 100%	0 5 10 15 20 30 45 50	
COMPETENZE PROFESSIONALI			MAX 20
2. Competenza tecnico-operativa. Conoscenze (teoriche ed applicative) richieste per l'esercizio del ruolo	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 3,75 5 7 10	
3. Soluzione dei problemi Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisti attivando le risorse controllate	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 3,75 5 7 10	
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI			MAX 30
4. Capacità relazionali Capacità di instaurare proficui rapporti di collaborazione sia all'interno che all'esterno della struttura organizzativa di appartenenza, per contribuire al raggiungimento degli obiettivi comuni, favorendo un clima di lavoro sereno e dinamico	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 5 7 10 15	
5. Programmazione e gestione di	Insufficiente	0	

responsabilità affidate. Capacità di programmare, definire priorità, assumere la gestione di processi o procedure delegate dal proprio responsabile	Sufficiente	5	
	discreto	7	
	buono	10	
	ottimo	15	
TOTALE			

IL FUNZIONARIO CON INCARICO DI ELEVATA
QUALIFICAZIONE/DIRETTORE

Proposta punteggio totale: _____

Osservazioni/controdeduzioni si no

Colloquio a seguito del reclamo svoltosi il _____

DECISIONE FINALE punteggio: _____

IL DIPENDENTE _____

Nota:

La valutazione seguirà i seguenti criteri:

- prestazione ottima - la prestazione ha superato significativamente le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è caratterizzata da costanti comportamenti molto positivi;
- prestazione buona - la prestazione ha superato le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento significativamente positivi;
- prestazione discreta - la prestazione ha corrisposto alle attese del ruolo assegnato al soggetto ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento positivi;
- prestazione sufficiente – la prestazioni è stata modesta rispetto alle attese;
- prestazione insufficiente - la prestazione non ha raggiunto le attese del ruolo assegnato ed i comportamenti sono difforni da quanto richiesto.

ALLEGATO 4: SCHEDA DI VALUTAZIONE
DIRETTORE

ANNO _____

COGNOME: _____ NOME: _____

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Valutazioni</i>	<i>Punteggio</i>	
<i>PERFORMANCE</i>			<i>MAX 50</i>
1. Grado di attuazione degli obiettivi Da valutare in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi contenuti nel PIAO E NEL DUP: grado di raggiungimento degli obiettivi inferiore/uguale a ... La valutazione del parametro tiene conto dell'apporto dato dal dipendente alla performance di ente, agli obiettivi della struttura di appartenenza ed a quelli individuali	40%< 40% - 50% > 50% - 60% > 60% - 70% > 70% - 89% > 89%	0 8 14 20 30 40	
2. Standards quali-quantitativi raggiunti dai servizi gestiti Capacità di perseguire adeguati livelli quali-quantitativi dei servizi gestiti anche in relazione all'insieme di elementi e proprietà, di natura non economica, che li caratterizzano, ed eventualmente anche in relazione al grado di soddisfazione percepito dai relativi fruitori (interni e/o esterni all'Ente)	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 2,5 5 7,5 10	
<i>COMPETENZE PROFESSIONALI</i>			<i>MAX 20</i>
3. Soluzione dei problemi Capacità di affrontare e risolvere problemi nuovi ed imprevisi attivando le risorse controllate	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 2,5 5 7,5 10	
4. Capacità relazionali Capacità di instaurare proficui rapporti di collaborazione sia all'interno che all'esterno	Insufficiente Sufficiente discreto	0 2,5 5	

della struttura organizzativa di appartenenza, per contribuire al raggiungimento degli obiettivi comuni, favorendo un clima di lavoro sereno e dinamico	buono ottimo	7,5 10	
<i>CAPACITA' MANAGERIALI</i>			<i>MAX 20</i>
5. Leadership Capacità di guidare e motivare i propri collaboratori, capacità di dialogo con i propri collaboratori, capacità di gestire relazioni, capacità di ascolto e di selezione delle esigenze dei propri collaboratori	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 2,5 5 7,5 10	
6. Team building. Capacità di lavorare in squadra, quindi di riconoscere e valorizzare il contributo degli altri	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 2,5 5 7,5 10	
<i>CAPACITA' DIFFERENZIARE GIUDIZI</i>			<i>MAX 10</i>
7. Differenziazione. Capacità di misurare ed evidenziare diversità di tipo quantitativo e qualitativo nei contributi dei propri collaboratori	Insufficiente Sufficiente discreto buono ottimo	0 2,5 5 7,5 10	
TOTALE			

IL PRESIDENTE SU PROPOSTA DEL COMPONENTE UNICO DEL NUCLEO DI VALUTAZIONE

Proposta punteggio totale: _____

Osservazioni/controdeduzioni _____ si
Colloquio a seguito del reclamo svoltosi il _____

DECISIONE FINALE punteggio: _____

IL DIRETTORE

Nota:

La valutazione seguirà i seguenti criteri:

- prestazione ottima - la prestazione ha superato significativamente le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è caratterizzata da costanti comportamenti molto positivi;
- prestazione buona - la prestazione ha superato le attese del ruolo assegnato al soggetto, ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento significativamente positivi;
- prestazione discreta - la prestazione ha corrisposto alle attese del ruolo assegnato al soggetto ed è inoltre caratterizzata da alcuni profili di comportamento positivi;
- prestazione sufficiente - la prestazioni è stata modesta rispetto alle attese;
- prestazione insufficiente - la prestazione non ha raggiunto le attese del ruolo assegnato ed i comportamenti sono difformi da quanto richiesto.