

## **Sistema di misurazione e valutazione della performance**

## Sommario

<b>Principi generali .....</b>	<b>3</b>
ART. 1 - FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	3
ART. 2 - OGGETTO E CONTENUTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	3
ART. 3 - ATTORI ORGANIZZATIVI DEL SISTEMA .....	3
ART. 4 - PERFORMANCE - DEFINIZIONE .....	3
ART. 5 - GLI STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	4
ART. 6 - INDAGINI SULLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA .....	4
ART. 7 - CICLO DELLA PERFORMANCE .....	4
ART. 8 - RACCORDO CON I SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO .....	5
ART. 9 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE .....	6
ART. 10 - PREMIALITÀ .....	6
ART. 11 - VALUTAZIONE NEGATIVA AI SENSI DELL'ART. 3, C. 5BIS DEL D.LGS. 150/09 .....	6
ART. 12 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE .....	6
<b>Misurazione e valutazione della performance organizzativa .....</b>	<b>8</b>
ART. 13 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA .....	8
ART. 14 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE .....	8
<b>Misurazione e valutazione della performance – Direttore .....</b>	<b>9</b>
ART. 15 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	9
ART. 16 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA .....	9
ART. 17 - SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	10
ART. 18 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDE DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA) .....	10
ART. 19 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL DIRETTORE .....	10
<b>Misurazione e valutazione della performance – Posizioni Organizzative .....</b>	<b>11</b>
ART. 20 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	11
ART. 21 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA .....	11
ART. 22 - SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	12
ART. 23 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDE DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA) .....	12
ART. 24 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE .....	12
<b>Misurazione e valutazione della performance – Dipendenti .....</b>	<b>13</b>
ART. 25 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE .....	13
ART. 26 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA .....	13
ART. 27 - SCHEDE DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....	13
ART. 28 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDE DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA) .....	13
ART. 29 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE .....	14



## Principi generali

### ART. 1 - FINALITÀ DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è finalizzato al miglioramento dell'azione di *governance* tecnica e della qualità dei servizi nonché alla crescita delle competenze professionali. Esso è definito in modo da garantire:

- l'allineamento dei comportamenti ai valori, alle strategie e agli obiettivi, in un'ottica di sostenibilità nel lungo periodo della performance del Consorzio;
- il rispetto dei principi di selettività, differenziazione, valorizzazione del merito, semplicità e chiarezza, oggettività e trasparenza.

### ART. 2 - OGGETTO E CONTENUTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di misurazione e valutazione della performance ha come oggetto:

- la performance organizzativa (di ente, di settore, ecc.);
- la performance individuale del Direttore;
- la performance individuale dei titolari di posizione organizzativa;
- la performance individuale dei dipendenti.

Il percorso di valutazione è contraddistinto dal coinvolgimento di tutti gli attori della valutazione, dal momento di definizione della performance attesa a quello della loro valutazione.

Le metodologie del sistema di misurazione e valutazione devono essere rese pubbliche sul sito istituzionale del Consorzio, all'interno della Sezione "Amministrazione trasparente".

### ART. 3 - ATTORI ORGANIZZATIVI DEL SISTEMA

Gli attori del percorso valutativo sono il Presidente del Consorzio, il Consiglio di Amministrazione, il Direttore, le posizioni organizzative e il personale.

Il Nucleo di Valutazione svolge le funzioni di supervisione del percorso valutativo e di proposta di valutazione per quanto concerne le posizioni organizzative.

### ART. 4 - PERFORMANCE - DEFINIZIONE

La performance è il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un'unità organizzativa, un'organizzazione, ecc. apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

## **ART. 5 - GLI STRUMENTI DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Gli strumenti del sistema di misurazione e valutazione sono:

- il PEG/Piano della performance;
- il report di monitoraggio intermedio del PEG/Piano performance;
- la Relazione sulla performance;
- la scheda individuale di valutazione;
- i colloqui individuali di presentazione della performance attesa per il Direttore e le Posizioni Organizzative;
- gli incontri di presentazione congiunta della performance attesa dei dipendenti;
- i colloqui individuali di valutazione della performance conseguita.

Il PEG/Piano della performance e la Relazione sulla performance costituiscono, rispettivamente, i documenti in cui è esplicitata e misurata la performance organizzativa ed individuale attesa e conseguita (ad esclusione dei comportamenti organizzativi).

Tali documenti sono presentati dal Direttore ed approvati dal Consiglio di Amministrazione.

La scheda individuale di valutazione riporta per ciascun valutato la performance attesa e conseguita, nonché la relativa valutazione finale.

La presentazione della performance attesa, nelle differenti forme previste nel presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, consente la comprensione da parte del valutato di quanto richiesto dal Consorzio per l'esercizio di riferimento.

Il colloquio di valutazione permette di qualificare la valutazione attraverso l'integrazione dei dati quantitativi di risultato con elementi qualitativi di giudizio.

## **ART. 6 - INDAGINI SULLA SODDISFAZIONE DELL'UTENZA**

Ai fini della misurazione e valutazione della performance, il Consorzio effettua anche analisi di soddisfazione dell'utenza. Tali analisi possono essere effettuate adottando strumenti e metodologie differenziati (es. questionari, interviste telefoniche, focus group, ecc.) a seconda degli oggetti di osservazione considerati. Si distinguono, a tal fine:

- servizi di supporto, destinati ad un'utenza di tipo interno;
- servizi finali a domanda individuale;
- servizi finali di carattere generale ed indivisibile.

## **ART. 7 - CICLO DELLA PERFORMANCE**

Il ciclo della performance è il complesso articolato delle fasi e delle attività che consentono di programmare, gestire, valutare e comunicare la performance in un periodo temporale determinato.

Il percorso di misurazione e valutazione della performance si articola in tre fasi temporali:

- *ex ante*, nel corso della quale sono definite la performance organizzativa e la performance individuale attesa;

- *in itinere*, nel corso della quale, anche attraverso l'utilizzo di eventuali strumenti di reporting intermedi, viene effettuato il monitoraggio sul grado di perseguimento della performance attesa e vengono definite eventuali azioni correttive per favorirne il suo raggiungimento finale;
- *ex post*, nel corso della quale vengono effettuate la misurazione (tramite la relazione sulla performance) e valutazione (tramite la scheda ed il colloquio di valutazione) della performance effettivamente realizzata.

## **ART. 8 - RACCORDO CON I SISTEMI DI PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO**

Il sistema di misurazione e valutazione deve garantire il collegamento logico tra ciclo di pianificazione della performance e processo di programmazione economico-finanziaria. L'integrazione va garantita almeno su quattro livelli:

- coerenza dei contenuti;
- coerenza del calendario con cui si sviluppano i due processi;
- coordinamento degli attori e delle funzioni organizzative rispettivamente coinvolte;
- integrazione degli strumenti di reportistica e dei sistemi informativi a supporto dei due processi (es. utilizzo delle medesime schede-obiettivo e delle medesime schede-indicatore).

L'art. 169, c. 3bis del D.Lgs. 267/00 stabilisce che "Il piano esecutivo di gestione è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con la relazione previsionale e programmatica. Al fine di semplificare i processi di pianificazione gestionale dell'ente, il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del presente testo unico e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sono unificati organicamente nel piano esecutivo di gestione".

Il sistema di misurazione e valutazione della performance, ai fini della gestione delle diverse fasi del ciclo della performance, utilizza le informazioni riportate nel PEG e, a consuntivo, nella relazione sulla performance.

Il PEG è redatto nel rispetto delle disposizioni normative e dei principi contabili vigenti.

La relazione sulla performance è strutturata in modo da rappresentare la rendicontazione a consuntivo del PEG.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance utilizza le risultanze dei sistemi di controllo interno adottati dall'ente, ai fini della misurazione e della valutazione della performance organizzativa ed individuale.

## **ART. 9 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

Il sistema si fonda sulla misurazione delle performance conseguite, intesa quale elemento propedeutico all'attività di valutazione. In particolare, la valutazione prende come riferimento le informazioni rilevate in sede di misurazione e giunge alla formulazione di un giudizio finale tenendo conto anche di altri aspetti quali:

- grado di innovatività ed incertezza dell'area di bisogni presidiata dall'ambito organizzativo di riferimento, atto a giustificare una valutazione non meccanicistica e l'utilizzo di intervalli di risultato piuttosto che di valori assoluti;
- variabili endogene ed esogene di contesto;
- elementi relativi alla performance conseguita e non espressi dagli indicatori utilizzati per la sua misurazione;
- altre informazioni quantitative non considerate in sede di misurazione della performance conseguita.

## **ART. 10 - PREMIALITÀ**

La distribuzione delle premialità deve costituire la fase conclusiva del percorso di misurazione e valutazione e deve avvenire per la sua interezza nell'esercizio successivo a quello oggetto di valutazione.

## **ART. 11 - VALUTAZIONE NEGATIVA AI SENSI DELL'ART. 3, C. 5BIS DEL D.LGS. 150/09**

Ai sensi dell'art. 3, c. 5 bis del D.Lgs. 150/09, che stabilisce che "La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare" ed ai sensi dell'art. 55-quater, c. 1, lett. f-quinquies) del D.Lgs. 165/01 che disciplina il licenziamento disciplinare per "insufficiente rendimento", rilevato dalla "costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio", il presente Sistema definisce il concetto di valutazione negativa quale una valutazione finale complessiva della performance individuale espressa con un punteggio inferiore al 60% del valore massimo.

## **ART. 12 - PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Nell'ambito della valutazione della performance individuale, in caso di non condivisione della valutazione da parte dei valutati, sono previste apposite procedure di conciliazione ai fini della verifica della correttezza metodologica del percorso di valutazione, ispirate ai principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità.

In particolare, qualora un dipendente, (oppure un titolare di posizione organizzativa o il Direttore nella loro posizione di valutati) voglia contestare il provvedimento di valutazione adottato nei suoi confronti, può presentare una motivata istanza di riesame della valutazione, entro 10 giorni dalla

data di effettuazione del colloquio di valutazione e di sottoscrizione della relativa scheda di valutazione della performance individuale.

Tale istanza verrà sottoposta all'esame del nucleo di valutazione, il quale è chiamato a pronunciarsi sulla corretta applicazione del sistema di misurazione e valutazione ed a supportare il valutatore e il valutato nel giungere ad un accordo sugli esiti del percorso di valutazione.

Ai fini del riesame, il nucleo di valutazione può acquisire ulteriori documenti ed informazioni in possesso dell'ente.

Qualora dal riesame della valutazione non emergano criticità in merito alla corretta applicazione del sistema di valutazione, il nucleo di valutazione redige apposito verbale che attesta la correttezza delle procedure seguite e conferma l'esito della valutazione.

Nel caso in cui il nucleo di valutazione rilevi elementi di criticità in merito alla corretta applicazione delle metodologie e delle procedure del sistema di misurazione e valutazione, convoca il valutatore ed il valutato per un incontro di conciliazione, da tenersi entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza di riesame della valutazione.

Nel corso dell'incontro di conciliazione il nucleo di valutazione, in qualità di conciliatore, assume un ruolo meramente propositivo e consultivo, adoperandosi attivamente perché le parti possano raggiungere un accordo, formulando anche motivate proposte delle quali va lasciata traccia nel verbale del tentativo di conciliazione.

Nell'incontro di conciliazione è facoltà, da parte del valutato, di richiedere l'assistenza di un rappresentante sindacale dell'associazione sindacale alla quale il valutato aderisce o conferisce mandato.

Il valutato può avvalersi dell'assistenza sindacale comunicando tale intenzione in via formale al nucleo di valutazione, a mezzo raccomandata con avviso di ricevimento o posta elettronica certificata, entro 2 giorni prima della data dell'incontro di conciliazione, ed indicando il nominativo del rappresentante sindacale scelto e l'associazione sindacale al quale lo stesso appartiene.

Il nucleo di valutazione redige un verbale nel quale vengono riportati gli esiti dell'incontro di conciliazione e la valutazione definitiva attribuita al valutato.

## Misurazione e valutazione della performance organizzativa

### ART. 13 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La performance organizzativa viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- **Portafoglio servizi erogati.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione della performance dei servizi;
- **Salute dell'ente.** Tale ambito viene presidiato tramite la misurazione e la valutazione di appositi indicatori relativi ad esempio a: situazione economico, finanziaria e patrimoniale; approvvigionamenti, risorse umane, trasparenza e anticorruzione e sistemi informativi ed informatici del Consorzio.

La rilevanza dei singoli ambiti di misurazione è definita, nel rispetto del principio di fattibilità (i sistemi correnti di programmazione e controllo ne permettono la misurazione) e secondo criteri di gradualità (il sistema di misurazione e valutazione è perfettibile), nel piano esecutivo di gestione. Tale pesatura è validata dal punto di vista metodologico dal Nucleo di valutazione.

A ciascun macro-ambito selezionato sono associati indicatori e valori attesi di performance attesa. Nella misurazione e valutazione della performance organizzativa del Consorzio nel suo complesso, la selezione e la pesatura di indicatori sul grado di attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza assume carattere obbligatorio e inderogabile.

### ART. 14 - MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ENTE

La relazione sulla performance rappresenta lo strumento di misurazione della performance organizzativa e la base per la sua successiva valutazione.

## **Misurazione e valutazione della performance – Direttore**

### **ART. 15 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La misurazione e la valutazione della performance individuale del Direttore è collegata ai seguenti ambiti:

- performance organizzativa, con un peso del 40% sulla performance complessiva;
- obiettivi individuali, con un peso del 35% sulla performance complessiva;
- comportamenti organizzativi, compresa la capacità di valutazione dei propri collaboratori, con un peso del 25% sulla performance complessiva;

In casi particolari la pesatura prevista dal primo periodo può essere ridefinita. In tal caso la modifica è comunicata al Direttore nelle sedi previste di condivisione degli obiettivi.

La valutazione finale complessiva della performance del Direttore, che emerge dalla ponderazione delle valutazioni ottenute negli ambiti di cui al primo periodo, è unitariamente considerata ai fini della distribuzione delle risorse accessorie e della valutazione delle performance negative di cui all'art. 6.

Data la rilevanza, anche ai fini del benessere organizzativo, del macro-ambito dei comportamenti organizzativi, ai fini della valutazione finale complessiva punteggi sui comportamenti inferiori al 60% del punteggio massimo ottenibile verranno considerati pari allo 0% nel calcolo della valutazione finale.

### **ART. 16 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA**

Il Nucleo di Valutazione propone al Presidente del Consorzio:

- la pesatura degli indicatori e dei valori attesi di performance organizzativa, nell'ambito di quelli definiti dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del PEG;
- la pesatura degli obiettivi individuali e dei relativi valori attesi, nell'ambito di quelli definiti dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del PEG;
- i comportamenti organizzativi attesi, definendone la relativa pesatura.

La performance individuale attesa, proposta al Direttore dal Presidente del Consorzio, viene validata dal Nucleo dal punto di vista metodologico. La performance individuale attesa viene comunicata al valutato con la consegna della scheda di valutazione.

## **ART. 17 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale attesa (ex ante) e di valutazione della performance realizzata (ex post) da parte del Direttore.

## **ART. 18 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA)**

Il Presidente del Consorzio consegna e presenta formalmente al Direttore la sua scheda ex ante, avente per contenuto la performance attesa, definita in accordo con il Nucleo di Valutazione.

La scheda ex ante è sottoscritta dal Presidente del Consorzio, dal Nucleo di Valutazione e, per accettazione, dal Direttore.

## **ART. 19 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL DIRETTORE**

La valutazione della performance individuale del Direttore avviene sulla base:

- della relazione sulla performance/report del PEG, approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di valutazione;
- delle risultanze relative ai comportamenti organizzativi selezionati e pesati nella fase ex ante;
- della tenuta di un colloquio di valutazione con il valutato.

Il Nucleo procede, quindi:

- alla valutazione della performance organizzativa e del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, sulla base delle risultanze rappresentate nella relazione sulla performance;
- ad acquisire la valutazione dei comportamenti organizzativi da parte del Presidente del Consorzio;
- ad effettuare un colloquio con il valutato.

Sulla base degli elementi raccolti nei punti precedenti, il Nucleo propone la valutazione finale del Direttore al Presidente del Consorzio che la trasmette al valutato.

La scheda di valutazione, sottoscritta dal Presidente del Consorzio e dal Nucleo di Valutazione, è sottoscritta per presa visione da parte del valutato. Tale sottoscrizione non preclude alcuna forma successiva di tutela del valutato.

## **Misurazione e valutazione della performance – Posizioni Organizzative**

### **ART. 20 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La performance individuale delle posizioni organizzative del Consorzio viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti:

- performance organizzativa, con un peso del 30% sulla valutazione performance complessiva,
- obiettivi individuali, con un peso del 35% sulla valutazione performance complessiva,
- comportamenti organizzativi, con un peso del 35% sulla valutazione performance complessiva.

In casi particolari la pesatura prevista dal primo periodo può essere ridefinita. In tal caso la modifica è comunicata alle P.O. nelle sedi previste di condivisione degli obiettivi.

La valutazione finale complessiva della performance delle P.O., che emerge dalla ponderazione delle valutazioni ottenute negli ambiti di cui al primo periodo, è unitariamente considerata ai fini della distribuzione delle risorse accessorie e della valutazione delle performance negative di cui all'art. 6.

Data la rilevanza, anche ai fini del benessere organizzativo, del macro-ambito dei comportamenti organizzativi, ai fini della valutazione finale complessiva punteggi sui comportamenti inferiori al 60% del punteggio massimo ottenibile verranno considerati pari allo 0% nel calcolo della valutazione finale.

### **ART. 21 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA**

Il Direttore, sentita la conferenza dell'Area della Direzione propone, con il supporto del Nucleo di valutazione:

- la pesatura degli indicatori e dei valori attesi di performance organizzativa, nell'ambito di quelli definiti dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del PEG;
- la pesatura degli obiettivi individuali e dei relativi valori attesi, nell'ambito di quelli definiti dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del PEG;
- i comportamenti organizzativi attesi, definendone la relativa pesatura.

La performance individuale attesa, proposta dal Direttore nei termini suddetti, viene validata dal Nucleo dal punto di vista metodologico. La performance individuale attesa viene comunicata al valutato con la consegna della scheda di valutazione.

#### **ART. 22 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale attesa (ex ante) e di valutazione della performance realizzata (ex post) da parte delle Posizioni Organizzative.

#### **ART. 23 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA)**

Il Direttore consegna e presenta formalmente alla posizione organizzativa la sua scheda ex ante, avente per contenuto la performance attesa. La scheda ex ante è sottoscritta dal Direttore e dal valutato.

#### **ART. 24 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DELLE POSIZIONI ORGANIZZATIVE**

La valutazione della performance individuale delle posizioni organizzative avviene sulla base:

- della relazione sulla performance/report del PEG, approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di valutazione;
- delle risultanze relative ai comportamenti organizzativi selezionati e pesati nella fase ex ante;
- della tenuta di un colloquio di valutazione con il valutato.

Il Direttore predispose le schede di valutazione della performance individuale, riportando il grado di raggiungimento della performance organizzativa e degli obiettivi individuali, sulla base delle risultanze contenute nella relazione sulla performance.

Il Direttore procede:

- alla valutazione della performance organizzativa e del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali, sulla base delle risultanze rappresentate nella relazione sulla performance;
- alla valutazione dei comportamenti organizzativi;
- ad effettuare un colloquio con il valutato.

Sulla base degli elementi raccolti nei punti precedenti, il Direttore definisce la valutazione finale, sottoscrive la scheda e la trasmette al valutato.

La scheda è sottoscritta per presa visione da parte del valutato. Tale sottoscrizione non preclude alcuna forma successiva di tutela del valutato.

## **Misurazione e valutazione della performance – Dipendenti**

### **ART. 25 - AMBITI DI MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL PERSONALE**

La performance individuale del personale del Consorzio viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti macro-ambiti, considerati in misura paritaria:

- obiettivi dell'area di appartenenza;
- comportamenti organizzativi.

La valutazione finale complessiva della performance del dipendente, che emerge dalla ponderazione delle valutazioni ottenute negli ambiti di cui al periodo precedente, è unitariamente considerata ai fini della distribuzione della distribuzione delle risorse accessorie e della valutazione delle performance negative di cui all'art. 6.

Data la rilevanza, anche ai fini del benessere organizzativo, del macro-ambito dei comportamenti organizzativi, ai fini della valutazione finale complessiva punteggi sui comportamenti inferiori al 60% del punteggio massimo ottenibile verranno considerati pari allo 0% nel calcolo della valutazione finale.

In casi particolari la pesatura prevista dal primo periodo può essere ridefinita. In tal caso la modifica è comunicata ai dipendenti nelle sedi di condivisione degli obiettivi di area definiti nel PEG, che contribuiscono alla definizione della performance attesa.

### **ART. 26 - DEFINIZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA**

Gli obiettivi dell'area di appartenenza, gli indicatori ed i relativi valori attesi sono individuati dal Consiglio di Amministrazione nel PEG con riferimento all'area organizzativa di appartenenza di ciascun dipendente.

I comportamenti organizzativi dei dipendenti sono selezionati e pesati con riferimento a tutti i dipendenti.

### **ART. 27 - SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE**

La scheda di valutazione della performance individuale costituisce lo strumento di rappresentazione della performance individuale attesa (ex ante) e di valutazione della performance realizzata (ex post) da parte del personale.

### **ART. 28 - COMUNICAZIONE AL VALUTATO DELLA SCHEDA DI VALUTAZIONE (PERFORMANCE INDIVIDUALE ATTESA)**

La Posizione Organizzativa di riferimento presenta formalmente ai dipendenti, in un momento congiunto, gli obiettivi di area e i comportamenti organizzativi selezionati e pesati. Tale

presentazione deve avvenire entro 30 giorni naturali e consecutivi dalla data di approvazione del PEG.

## **ART. 29 - VALUTAZIONE FINALE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI DEL PERSONALE**

La valutazione della performance individuale dei dipendenti avviene sulla base:

- della relazione sulla performance/report del PEG, approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di valutazione o di altro report relativo all'attuazione degli obiettivi dell'area di appartenenza dei dipendenti;
- delle risultanze relative ai comportamenti organizzativi selezionati e pesati nella fase ex ante;
- della tenuta di un colloquio di valutazione con il valutato.

La Posizione Organizzativa di riferimento predispone le schede di valutazione della performance individuale, riportando il grado di raggiungimento degli obiettivi individuali/di gruppo e dei comportamenti organizzativi.

La Posizione Organizzativa di riferimento del dipendente procede, quindi:

- alla valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi individuali/di gruppo;
- alla valutazione dei comportamenti organizzativi;
- ad effettuare un colloquio con il valutato contestualmente alla consegna della scheda di valutazione.

Sulla base degli elementi raccolti nei punti precedenti, la posizione organizzativa di riferimento del dipendente definisce la valutazione finale, sottoscrive la scheda e la trasmette al valutato.

La scheda è sottoscritta per presa visione da parte del valutato. Tale sottoscrizione non preclude alcuna forma successiva di tutela del valutato.