



MANUALE PER IL VALUTATORE

Valutazione delle performance dei:

- **Dirigenti (Direttore del Consorzio)**
- **Responsabili dei Settori o dei Servizi (Responsabili - IPO)**
- **Personale del Comparto**

Luglio 2021

SEZIONE 1: DIRIGENTI (DIRETTORE DEL CONSORZIO)

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI

Il processo di valutazione dei DIRIGENTI, e nella fattispecie del DIRETTORE DEL CONSORZIO, persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei Responsabili dei Settori o Servizi Incaricati di Posizione Organizzativa (si seguito, per brevità “Responsabili - IPO”) e dell’intera struttura organizzativa verso il raggiungimento degli obiettivi dell’Ente, in particolare modo gli obiettivi di performance, ma anche la valorizzazione dei Responsabili - IPO medesimi e l’introduzione di una nuova cultura organizzativa incentivata dall’assegnazione della retribuzione di risultato.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- incrementare la responsabilizzazione dei valutati;
- migliorare l’efficienza delle differenti aree di responsabilità soggette a valutazione.

Il processo di valutazione, inoltre, permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti e la consapevolezza del ruolo;
- aumentare la partecipazione nella definizione delle diverse tipologie di obiettivi;
- incrementare l’autonomia nello svolgimento dei propri compiti;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro;
- migliorare la consapevolezza e la capacità di auto critica nei confronti del proprio livello prestazionale, in ottica di miglioramento continuo.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione del Direttore del Consorzio è:

- a) il raggiungimento degli obiettivi assegnati esplicitati nel PEG o in analoghi documenti di programmazione (valutazione dei risultati)
- b) le competenze professionali e manageriali proprie del ruolo, dimostrate dai comportamenti tenuti allo scopo di svolgere le attività di istituto e di ottenere i risultati prefissati (valutazione delle competenze).

Per quanto concerne la **valutazione dei risultati**, gli obiettivi dei quali si andrà a verificare il raggiungimento dovranno avere determinate caratteristiche, in particolare:

- essere coerenti con le strategie dell’Ente
- essere misurabili
- essere significativi e/o innovativi
- essere non facilmente raggiungibili, ma realistici
- essere tempificati
- essere specifici.

Nella valutazione dei risultati, inoltre, verranno considerati:

- 1) il contesto favorevole/sfavorevole nel quale il Direttore del Consorzio ha perseguito gli obiettivi;
- 2) la strategicità degli obiettivi nell'ambito degli indirizzi politici.

Per quanto concerne la **valutazione delle competenze** (Comportamenti), i fattori considerabili (in termini di capacità, abilità e conoscenze, per un massimo di 10 fattori individuati nel Repertorio delle competenze allegato al presente manuale), i relativi pesi e l'attribuzione dei livelli attesi sono definiti nella scheda approvata dal Consiglio di Amministrazione su proposta dell'O.V.C., relativamente al ruolo di Direttore del Consorzio (cd. Metodo della "sedia fredda").

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

La modalità di espressione della valutazione avviene attraverso l'attribuzione di punteggi analitici ai diversi fattori.

La tabella sottostante individua i punteggi massimi attribuibili a ciascuno dei differenti fattori valutativi:

FATTORI VALUTATIVI	PUNTEGGIO MASSIMO
Raggiungimento degli obiettivi dell'Ente	70
Competenze	30

Per quanto concerne il **raggiungimento degli obiettivi** l'attribuzione del punteggio a consuntivo deriva dagli SCORE stabiliti e certificati dall'O.V.C. come desumibili dai Documenti del Consorzio (principalmente il PEG) secondo la seguente logica:

- 0 – 49,99%: Obiettivo non raggiunto o raggiunto in misura limitata
- 50 – 74,99%: Obiettivo parzialmente raggiunto
- 75 – 94,99%: Obiettivo quasi completamente raggiunto
- 95 - 100%: Obiettivo raggiunto, con eventuali minime criticità.

Il punteggio viene attribuito per ciascun obiettivo ponderato per l'importanza attribuita allo stesso, stabilita dal CdA.

Il soggetto preposto alla valutazione finale è l'Organismo di Valutazione e Controllo (O.V.C.).

L'O.V.C., nell'espletamento delle sue funzioni, opera in stretta collaborazione con il Presidente del C.d.A. e si avvale di tutte le informazioni che ritiene opportune fatta eccezione di quelle pervenute anonimamente.

L'O.V.C. propone al CdA la **valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi** assegnati al Direttore del Consorzio e per il suo tramite all'Ente nel suo complesso. Tale valutazione si ripercuote sui Responsabili - IPO e sul personale del comparto, in base all'assegnazione ed al peso attribuiti agli stessi dal Direttore del Consorzio con proprio provvedimento, sulla base del Piano degli obiettivi adottato dal CdA. Al CdA spetta l'adozione della delibera finale di approvazione delle risultanze della valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi della struttura nel complesso.

Per quanto concerne l'adeguatezza delle **Competenze** possedute dal Direttore del Consorzio, l'attribuzione del punteggio deriva dal livello di adeguatezza raggiunto, analiticamente determinato con

riferimento al ruolo ricoperto mediante l'osservazione dei comportamenti e/o desunto da evidenze e idonei riscontri.

Per quanto concerne l'attribuzione del punteggio relativo si valuteranno i seguenti quattro livelli di adeguatezza, in termini di percentuale del punteggio massimo da attribuire al valutato:

- 0 – 49,99% competenze poco adeguate
- 50-74,99% competenze adeguate
- 75-94,99% competenze molto adeguate
- 95-100% competenze eccellenti con eventuali minime criticità

Per quanto concerne la valutazione globale, questa si ricava dalla somma dei due suddetti Fattori valutativi rapportando i punteggi espressi in centesimi secondo i valori massimi indicati nella tabella precedente.

Tale **punteggio totale individualmente attribuito (Score Totale Individuale)** determina il parametro di attribuzione del trattamento accessorio legato alla performance individuale secondo i criteri generali definiti nell'ambito delle corrette relazioni sindacali. Tipicamente, i due modelli riscontrabili sono o **proporzionale o per fasce**.

La consegna della valutazione al Direttore del Consorzio avviene da parte dell'O.V.C., al termine di un colloquio, anche in modalità telematica, nel quale sono commentati gli elementi esaminati. Durante o al termine del colloquio preliminare alla consegna, è ancora possibile rettificare la valutazione, sulla base di eventuali elementi non emersi prima del confronto valutato-valutatore.

Qualora il Direttore del Consorzio dissenta rispetto alla valutazione può attivare, entro il termine perentorio di 10 giorni decorrenti dalla ricezione della scheda di valutazione, la procedura conciliativa seguente.

L'istanza è presentata dal Direttore del Consorzio all'O.V.C. e per conoscenza al Presidente, corredata dagli elementi ritenuti utili al riesame.

L'O.V.C., sentito il Presidente, entro 10 giorni, esamina gli elementi portati alla sua attenzione dal Direttore del Consorzio, alla luce del presente Manuale di Valutazione e degli atti normativi e regolamentari vigenti, può rigettare motivatamente la richiesta confermando la propria valutazione iniziale oppure riesaminare e riformulare la valutazione ripresentandola al Direttore del Consorzio, nell'ambito di un nuovo colloquio.

Il provvedimento finale di approvazione della valutazione del Direttore del Consorzio è adottato dal Presidente attraverso un proprio decreto, decorsi 10 giorni dal ricevimento della valutazione senza l'attivazione della procedura di conciliazione o ad avvenuta definizione della stessa. Il termine di 10 giorni può essere abbreviato qualora il Direttore del Consorzio manifesti in forma scritta all'O.V.C. e per conoscenza al Presidente, la propria intenzione di non voler attivare alcuna procedura conciliativa.

STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è il **fascicolo valutativo**, composto dalle diverse **schede di valutazione** approvate dal CdA, su proposta dell'O.V.C.

Le tre schede riguardano:

- 1) la valutazione dei risultati, dalla quale si evincono: gli obiettivi prefissati, gli indicatori ed il punteggio (Score) attribuito;
- 2) la valutazione delle competenze, dalla quale si evincono i fattori comportamentali considerati e il punteggio attribuito;
- 3) la valutazione globale, dalla quale si evince il punteggio attribuito ai differenti fattori valutativi (obiettivi, competenze) ed il relativo giudizio finale, le eventuali osservazioni del Valutatore, del Valutato e la data.

TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni del Direttore del Consorzio, che la valutazione possiede, implica una verifica periodica, almeno semestrale, sui risultati e sui comportamenti del valutato.

Tale verifica, da realizzarsi da parte dell'O.V.C., è volta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi, ad analizzare gli eventuali scostamenti da quanto prefissato e ad individuare opportune azioni correttive.

Tale verifica, quindi, deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno, allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette al valutatore, inoltre, di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

La valutazione finale verrà effettuata, di norma, entro il mese di giugno dell'anno successivo.

La valutazione finale è preceduta da una autovalutazione da parte del Direttore del Consorzio, rispetto al grado di raggiungimento degli obiettivi ed al grado di adeguatezza delle competenze, da esprimersi con valori numerici. A corredo dell'autodeterminazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, il Direttore del Consorzio predispone una relazione che evidenzia, in particolare, i fattori che hanno determinato la mancata o parziale realizzazione degli obiettivi e che proponga ove possibile e opportuno, un percorso di parziale o totale recupero finalizzato al raggiungimento dei target iniziali o alternativi.

SEZIONE 2: RESPONSABILI DI SETTORE O SERVIZIO – INCARICATI DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA (RESPONSABILI - I.P.O.)

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI - IPO

Il processo di valutazione dei RESPONSABILI - IPO persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei Responsabili - IPO verso il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, in particolare modo gli obiettivi di performance, ma anche la valorizzazione dei Responsabili - IPO, l'introduzione di una nuova cultura organizzativa incentivata dall'assegnazione della retribuzione di risultato e dall'opportunità di maturare progressioni all'interno dell'area di inquadramento (progressioni orizzontali o economiche) fondate su un approccio selettivo, meritocratico e basato sui risultati conseguiti (ex art. 52 c. 1 bis del D.Lgs. 165/01).

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- incrementare la responsabilizzazione dei valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree di responsabilità soggette a valutazione.

Il processo di valutazione, inoltre, permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione delle diverse tipologie di obiettivi;
- incrementare l'autonomia nello svolgimento dei propri compiti;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro;
- migliorare la consapevolezza e la capacità di auto critica nei confronti del proprio livello prestazionale, in ottica di miglioramento continuo.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

Oggetto della valutazione dei Responsabili – IPO è:

- a) il raggiungimento degli obiettivi assegnati esplicitati nel PEG o in analoghi documenti di programmazione (valutazione dei risultati)
- b) le competenze professionali e manageriali proprie del ruolo, dimostrate dai comportamenti tenuti dal Responsabile – IPO allo scopo di svolgere le attività di istituto e di ottenere i risultati prefissati (valutazione delle competenze).

La **valutazione** dell'O.V.C. **sugli obiettivi** assegnati al Direttore del Consorzio e per il suo tramite all'Ente nel suo complesso, ed approvata con delibera del CdA, si ripercuote sui Responsabili – IPO, in base all'assegnazione ed al peso attribuiti agli stessi dal Direttore del Consorzio con proprio provvedimento, sulla base del Piano degli obiettivi adottato dal CdA.

Per quanto concerne la **valutazione delle competenze** (Comportamenti), i fattori considerabili (in termini di capacità, abilità e conoscenze, per un massimo di 10 fattori individuati nel Repertorio delle competenze allegato al presente Manuale), i relativi pesi e l'attribuzione dei livelli attesi sono definiti

nelle schede approvate dal Direttore, eventualmente supportato dall'O.V.C., con propria determinazione, relativamente a ciascun ruolo di Responsabile – IPO (cd. Metodo della “sedia fredda”). Le schede sono trasmesse per conoscenza al CdA.

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

La modalità di espressione della valutazione, analogamente a quanto definito per il restante personale del comparto, avviene attraverso l'attribuzione di punteggi analitici ai diversi fattori.

La tabella sottostante esemplifica i punteggi massimi attribuibili a ciascuno dei differenti fattori valutativi:

FATTORI VALUTATIVI	PUNTEGGIO MASSIMO
Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi (della struttura o dell'Ente)	60
Competenze	40
TOTALE	100

Per il contributo al raggiungimento degli Obiettivi si considera la partecipazione del Responsabile – IPO al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente a cui è stato assegnato con provvedimento del Direttore.

In termini di Competenze possedute da ciascun Responsabile – IPO valutato, l'attribuzione del punteggio deriva dal livello di adeguatezza analiticamente determinato con riferimento al ruolo ricoperto (categoria e profilo) da ciascun Responsabile – IPO, mediante l'osservazione dei comportamenti e/o desunto da evidenze e idonei riscontri.

Tale livello di adeguatezza è valutato dal Direttore del Consorzio rispetto all'equivalente sommatoria dei livelli attesi

Per quanto concerne l'attribuzione del punteggio relativo si valuteranno i seguenti quattro livelli di adeguatezza del Portafoglio dimostrato, in termini di percentuale del punteggio massimo da attribuire al valutato:

- 0 – 49,99% competenze poco adeguate
- 50-74,99% competenze adeguate
- 75-94,99% competenze molto adeguate
- 95-100% competenze eccellenti con eventuali minime criticità.

Per quanto concerne la valutazione globale, questa si ricava dalla somma dei due suddetti Fattori valutativi rapportando i punteggi espressi in centesimi secondo i valori massimi indicati nella tabella precedente.

Tale **punteggio totale individualmente attribuito (Score Totale Individuale)** determina il parametro di attribuzione del trattamento accessorio legato alla performance individuale secondo i criteri generali definiti nell'ambito delle corrette relazioni sindacali. Tipicamente, i due modelli riscontrabili sono o **proporzionale o per fasce**.

Lo **Score Totale Individuale (STI)** è anche utilmente applicabile per ordinare in termini decrescenti ciascun cluster di personale (gli IPO e il restante personale – eventualmente per categoria), tra l'altro ai fini previsti dall'art. 5 c.11-quinquies del D.L. 95/2012.

Il soggetto preposto alla valutazione finale è il Direttore del Consorzio, eventualmente supportato dall'attività dell'Organismo di Valutazione e Controllo.

La consegna della valutazione al Responsabile – IPO avviene da parte del Direttore del Consorzio, al termine di un colloquio nel quale sono commentati gli elementi esaminati. Durante o al termine del colloquio preliminare alla consegna, è ancora possibile rettificare la valutazione, sulla base di eventuali elementi non emersi prima del confronto valutato-valutatore.

Qualora il Responsabile - IPO dissenta rispetto alla valutazione può attivare, entro il termine perentorio di 10 giorni decorrenti dalla ricezione della scheda di valutazione, la procedura conciliativa seguente.

L'istanza è presentata dal Responsabile - IPO all'O.V.C. e per conoscenza al Direttore del Consorzio, corredata dagli elementi ritenuti utili al riesame.

L'O.V.C., sentito il Direttore del Consorzio, entro 10 giorni, esaminati gli elementi portati alla sua attenzione dal Responsabile - IPO, alla luce del presente Manuale di Valutazione e degli atti normativi e regolamentari vigenti, può rigettare motivatamente la richiesta, confermando la valutazione iniziale del Direttore del Consorzio, oppure segnalare al Direttore del Consorzio gli eventuali aspetti di criticità meritevoli di un riesame ed invitare il Direttore del Consorzio a riformulare la valutazione, e ripresentarla al Responsabile-IPO, nell'ambito di un nuovo colloquio.

Il provvedimento finale di approvazione della valutazione del Responsabile – IPO è adottato dal Direttore del Consorzio attraverso un proprio atto, decorsi 10 giorni dal ricevimento della valutazione senza l'attivazione della procedura di conciliazione o ad avvenuta definizione della stessa. Il termine di 10 giorni può essere abbreviato qualora il valutato manifesti in forma scritta al Direttore del Consorzio la propria intenzione di non voler attivare alcuna procedura conciliativa.

STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è il **fascicolo valutativo**, composto dalle diverse **schede di valutazione**.

Le tre schede riguardano:

- 1) la valutazione dei risultati, dalla quale si evincono: gli obiettivi prefissati, gli indicatori ed il punteggio (Score) attribuito;
- 2) la valutazione delle competenze, dalla quale si evincono i fattori comportamentali considerati e il punteggio attribuito;
- 3) la valutazione globale, dalla quale si evince il punteggio attribuito ai differenti fattori valutativi (obiettivi, competenze) ed il relativo giudizio finale, le eventuali osservazioni del Valutatore, del Valutato e la data.

TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni dei lavoratori, che la Valutazione possiede, implica una verifica periodica, almeno semestrale sui comportamenti dei valutati stessi.

Tale verifica, da realizzarsi da parte del Direttore del Consorzio, è volta ad accertare l'adeguatezza dei comportamenti rispetto ai livelli attesi e, qualora inferiori, ad individuare opportune azioni correttive.

Tale verifica, quindi, deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno, allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette al valutatore, inoltre, di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

La valutazione finale verrà effettuata, di norma, entro il mese di giugno dell'anno successivo.

La valutazione finale è preceduta da una autovalutazione da parte del dipendente, rispetto al livello di adeguatezza delle competenze, da esprimersi con valori numerici.

SEZIONE 3: PERSONALE DEL COMPARTO

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO NON IPO (ex art. 9 c.2 D.Lgs. 150/09)

FINALITA' DELLA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DEL COMPARTO

Il processo di valutazione del PERSONALE DEL COMPARTO persegue differenti finalità, prima fra tutte quella di orientare la prestazione dei dipendenti alla partecipazione consapevole al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente a cui gli stessi sono assegnati, e allo sviluppo del senso di appartenenza. Inoltre, il processo di valutazione ha lo scopo di valorizzare i dipendenti, svilupparne le potenzialità, l'autonomia e la responsabilizzazione rispetto alle mansioni a cui sono preposti, nell'ottica del miglioramento continuo delle prestazioni individuali e collettive. Il processo di valutazione si collega con i meccanismi incentivanti (economici e non) di carattere meritocratico e selettivo previsti dalla contrattazione collettiva nazionale e decentrata, quali l'assegnazione di incarichi di responsabilità, la maturazione di progressioni all'interno dell'area di inquadramento (progressioni orizzontali o economiche) e la remunerazione della produttività collettiva e individuale.

Il processo di valutazione permette al valutatore di:

- attivare un miglior dialogo con i valutati sugli obiettivi da raggiungere e sui risultati conseguiti;
- migliorare la trasparenza nei rapporti con i valutati;
- incrementare la responsabilizzazione dei valutati;
- migliorare l'efficienza delle differenti aree di responsabilità soggette a valutazione.

Il processo di valutazione, inoltre, permette al valutato di:

- migliorare la conoscenza dei propri compiti;
- aumentare la partecipazione nella definizione delle diverse tipologie di obiettivi;
- incrementare l'autonomia nello svolgimento dei propri compiti;
- migliorare la conoscenza sui parametri e sui risultati della valutazione del suo lavoro;
- migliorare la consapevolezza e la capacità di auto critica nei confronti del proprio livello prestazionale, in ottica di miglioramento continuo.

OGGETTO DELLA VALUTAZIONE

La valutazione del Personale del Comparto (non IPO) è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali (Risultati) anche in termini di contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- b) alle competenze/comportamenti professionali e organizzativi dimostrate/agiti.

La **valutazione** dell'O.V.C. **sugli obiettivi** assegnati al Direttore del Consorzio e per il suo tramite all'Ente nel suo complesso, ed approvata con delibera del CdA, si ripercuote sui dipendenti del comparto, in base all'assegnazione ed al peso attribuiti agli stessi dal Direttore del Consorzio con proprio provvedimento, sulla base del Piano degli obiettivi adottato dal CdA.

Per quanto concerne la **valutazione delle competenze** (Comportamenti), i fattori considerabili (in termini di capacità, abilità e conoscenze, per un massimo di 10 fattori individuati nel Repertorio delle competenze allegato al presente Manuale), i relativi pesi e l'attribuzione dei livelli attesi sono definiti nelle schede approvate dal Direttore, eventualmente supportato dai Responsabili IPO e dall'O.V.C., con propria determinazione, relativamente ai profili professionali e mansioni omogenee o assimilabili (cd. Metodo della "sedia fredda").
Le schede sono trasmesse per conoscenza al CdA.

METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

La modalità di espressione della valutazione dei fattori avviene attraverso l'attribuzione di punteggi. La tabella sottostante riepiloga i differenti fattori valutativi esemplificandone i pesi:

FATTORI VALUTATIVI	PUNTEGGIO MASSIMO
Contributo dato al raggiungimento degli obiettivi (della struttura o dell'Ente)	60
Competenze	40
TOTALE	100

Per il contributo al raggiungimento degli Obiettivi si considera la partecipazione del dipendente al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente a cui è stato assegnato con provvedimento del Direttore del Consorzio.

In termini di adeguatezza delle Competenze, l'attribuzione del punteggio deriva dal livello analiticamente determinato con riferimento al ruolo ricoperto (categoria, profilo e mansioni assegnate) da ciascun lavoratore, mediante l'osservazione dei comportamenti e/o desunto da evidenze e idonei riscontri.

Tale livello di adeguatezza è valutato da ogni singolo IPO, con il coordinamento del Direttore del Consorzio. Per i lavoratori assegnati direttamente alla Direzione, provvede il Direttore del Consorzio in autonomia, tenuto conto del quadro generale delle valutazioni dell'intero Ente.

Per quanto riguarda l'attribuzione del punteggio relativo si valuteranno i seguenti quattro livelli di adeguatezza, in termini di percentuale del punteggio massimo da attribuire al valutato:

- 0 – 49,99% competenze poco adeguate
- 50-74,99% competenze adeguate
- 75-94,99% competenze molto adeguate
- 95-100% competenze eccellenti con eventuali minime criticità

Per quanto concerne la **valutazione globale**, questa si ricava sommando i punteggi attribuiti ai singoli fattori valutativi.

Tale **punteggio totale individualmente attribuito (Score Totale Individuale)** determina il parametro di attribuzione del trattamento accessorio legato alla performance individuale secondo i criteri generali definiti nell'ambito delle corrette relazioni sindacali. Tipicamente, i due modelli riscontrabili sono o **proporzionale o per fasce**.

Lo **Score Totale Individuale (STI)** è anche utilmente applicabile per ordinare in termini decrescenti ciascun cluster di personale (gli IPO e il restante personale – eventualmente per categoria), tra l'altro ai fini previsti dall'art. 5 c.11-quinquies del D.L. 95/2012.

Il soggetto preposto alla valutazione finale è l'IPO di riferimento o il Direttore del Consorzio per le unità assegnate alla Direzione. Il Direttore del Consorzio assicura la congruità e coerenza generale di tutte le valutazioni.

La consegna della valutazione al dipendente del comparto avviene da parte dell'IPO di riferimento, o del Direttore del Consorzio per le unità assegnate alla Direzione, al termine di un colloquio nel quale sono commentati gli elementi esaminati. Durante o al termine del colloquio preliminare alla consegna, è ancora possibile rettificare la valutazione, sulla base di eventuali elementi non emersi prima del confronto valutato-valutatore.

Qualora il dipendente dissenta rispetto alla valutazione può attivare, entro il termine perentorio di 10 giorni decorrenti dalla ricezione della scheda di valutazione, la procedura conciliativa seguente.

L'istanza è presentata dal dipendente al Direttore del Consorzio e per conoscenza al proprio Responsabile-IPO, corredata dagli elementi ritenuti utili al riesame.

Il Direttore del Consorzio, sentito il Responsabile-IPO, entro 10 giorni, esamina gli elementi portati alla sua attenzione dal dipendente, alla luce del presente Manuale di Valutazione e degli atti normativi e regolamentari vigenti, può rigettare motivatamente la richiesta, confermando la valutazione iniziale del Responsabile-IPO, oppure segnalare al Responsabile-IPO gli eventuali aspetti di criticità meritevoli di un riesame ed invitare il Responsabile-IPO a riformulare la valutazione, e ripresentarla al dipendente, nell'ambito di un nuovo colloquio.

Per le unità assegnate al Direttore del Consorzio, il Direttore del Consorzio, entro 10 giorni, esamina gli elementi portati alla sua attenzione dal dipendente, alla luce del presente Manuale di Valutazione e degli atti normativi e regolamentari vigenti, può rigettare motivatamente la richiesta, confermando la propria valutazione iniziale oppure riesaminare e riformulare la valutazione, ripresentandola al dipendente, nell'ambito di un nuovo colloquio.

Il provvedimento finale di approvazione della valutazione del dipendente è adottato dal Direttore del Consorzio attraverso un proprio atto, decorsi 10 giorni dal ricevimento della valutazione senza l'attivazione della procedura di conciliazione o ad avvenuta definizione della stessa. Il termine di 10 giorni può essere abbreviato qualora il valutato manifesti in forma scritta all'IPO di riferimento (o al Direttore del Consorzio per le unità assegnate alla Direzione), la propria intenzione di non voler attivare alcuna procedura conciliativa.

STRUMENTI DELLA VALUTAZIONE

Lo strumento utilizzato per l'estrinsecazione della valutazione è il **fascicolo valutativo**, composto dalle diverse **schede di valutazione**.

Le tre schede riguardano:

- 1) la valutazione dei risultati, dalla quale si evincono: gli obiettivi prefissati, gli indicatori ed il punteggio (Score) attribuito;
- 2) la valutazione delle competenze, dalla quale si evincono i fattori comportamentali considerati e il punteggio attribuito;

- 3) la valutazione globale, dalla quale si evince il punteggio attribuito ai differenti fattori valutativi (obiettivi, competenze) ed il relativo giudizio finale, le eventuali osservazioni del Valutatore, del Valutato e la data.

TEMPISTICA DELLA VALUTAZIONE

La finalità di orientamento delle prestazioni dei lavoratori, che la Valutazione possiede, implica una verifica periodica, almeno semestrale sui comportamenti dei valutati stessi.

Tale verifica, da realizzarsi da parte dell'IPO di riferimento, o il Direttore del Consorzio per le unità assegnate alla Direzione, è volta ad accertare l'adeguatezza dei comportamenti rispetto ai livelli attesi e, qualora inferiori, ad individuare opportune azioni correttive.

Tale verifica, quindi, deve prendere in considerazione il periodo in questione per l'analisi sopra evidenziata ed il periodo intercorrente fino alla fine dell'anno, allo scopo di verificare e risolvere eventuali problematiche che possano sorgere nella realizzazione delle attività future.

La verifica periodica permette al valutatore, inoltre, di raccogliere dati ed informazioni utili per la valutazione finale.

La valutazione finale verrà effettuata, di norma, entro il mese di giugno dell'anno successivo.

La valutazione finale è preceduta da una autovalutazione da parte del dipendente, rispetto al livello di adeguatezza delle competenze, da esprimersi con valori numerici.