Numero Protocollo: 0034453/26 del 08/10/2026

Regolamento per la Valutazione della Performance e la Retribuzione di Risultato - Dirigenti Area Funzioni Locali – Professionale, Tecnica e Amministrativa (PTA)

Art. 1 – Oggetto, finalità e principi

Il presente Regolamento disciplina il sistema di misurazione e valutazione della performance (organizzativa e individuale) dei Dirigenti Professionali Tecnici e Amministrativi (PTA) - afferenti ai CCNL dell'Area Funzioni Locali – e la correlata retribuzione di risultato nell'ASST di Crema.

Finalità:

a) allineare la performance individuale agli obiettivi strategici e operativi aziendali;
b) valorizzare merito, responsabilità e contributo al risultato;
c) garantire trasparenza, equità e differenziazione delle valutazioni e dei premi;
d) rafforzare l'uso della performance come leva di gestione e di miglioramento continuo.

Principi: legalità, imparzialità, efficienza, differenziazione significativa dei giudizi, selettività dei premi e divieto di erogazioni indifferenziate.

Art. 2 – Destinatari

Tutti i Dirigenti PTA a tempo indeterminato o determinato in servizio nell'ASST di Crema, comprese le seguenti categorie di incarico: Direzione di Dipartimento, Direzione di Struttura Complessa (SC), Direzione di Struttura Semplice (SS), incarichi professionali (IP) e dirigenti neoassunti in periodo di prova (PR).

Art. 3 – Fonti e coordinamento

Il sistema si conforma al CCNL Area Funzioni Locali vigente, al D.Lgs. 150/2009 e normativa collegata, al Piano/Relazione sulla Performance e ai Regolamenti aziendali connessi (anticorruzione, trasparenza, privacy, sicurezza).

Per quanto non previsto, valgono le fonti superiori di legge e contrattuali.

Art. 4 – Il sistema di misurazione e gli ambiti di valutazione

Il sistema di misurazione e valutazione dell'ASST di Crema si basa sull'analisi integrata di due componenti principali:

- **Performance Organizzativa (PO):** misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi quali-quantitativi assegnati a Dipartimenti/SC/SS, con riferimento a piani, programmi, standard, rispetto di tempi e fasi, uso efficiente delle risorse, contenimento costi e ottimizzazione dei procedimenti;

- **Performance Individuale (PI)**: valutazione dei comportamenti organizzativi e professionali, delle competenze tecnico-specialistiche e trasversali, dell'orientamento alla crescita e allo sviluppo professionale, collegata agli obiettivi assegnati e misurata tramite gli indicatori riportati nelle schede di valutazione.

L'erogazione della retribuzione di risultato è orientata a due obiettivi:

- sostenere il sistema di direzione per obiettivi quale leva di gestione del personale per l'attuazione delle strategie aziendali;
- premiare il contributo del singolo alla performance organizzativa.

A tal fine, per la definizione del percorso di assegnazione e valutazione della Performance Organizzativa si rinvia allo specifico Regolamento di budget aziendale, mentre la misurazione e l'articolazione della Performance Individuale saranno successivamente disciplinate secondo le modalità indicate nel presente documento.

Art. 5 - Metodologia di Valutazione

Performance Organizzativa

La valutazione della Performance Organizzativa delle strutture si fonda su report periodici di monitoraggio trasmessi e certificati dai Centri di Responsabilità o dai responsabili di struttura. La percentuale di raggiungimento, validata dal Nucleo di Valutazione al termine del processo, rappresenta il dato di riferimento per la misurazione. I criteri operativi e le modalità dettagliate sono disciplinati nel Regolamento di budget aziendale.

Performance Individuale

La valutazione della Performance individuale si basa sui comportamenti attesi, definiti in coerenza con i regolamenti aziendali vigenti, il Codice di comportamento e i principi etici dell'ASST di Crema. Tali comportamenti devono essere orientati al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla collaborazione efficace tra uffici, e vanno osservati lungo l'intero anno in modo oggettivo e privo di pregiudizi.

Sono considerati positivi comportamenti quali attività non previste svolte con rapidità, efficacia e capacità di problem solving, nonché condotte organizzative che dimostrino pieno possesso delle competenze richieste. Al contrario, sono valutati negativamente episodi o azioni errate sul piano amministrativo-giuridico (inclusi procedimenti disciplinari) e comportamenti caratterizzati da scarsa professionalità, disinteresse o incapacità di risolvere problemi pertinenti al ruolo.

La valutazione, conforme ai principi di merito, premialità e selettività, confluisce nella somma dei punteggi degli item previsti dalla scheda di valutazione, in relazione alla tipologia di incarico.

Art. 6 – Accesso alla valutazione e condizioni di esclusione

Al fine di garantire una valutazione ponderata sulle reali prestazioni effettuate, verrà valutato esclusivamente il personale dirigente che abbia prestato servizio effettivo nell'anno per almeno 3 mesi continuativi o cumulati (90 giorni).

La quota di retribuzione di risultato complessiva personale sarà corrisposta in proporzione all'effettiva presenza in servizio con esclusione di tutti i periodi di assenza eccetto:

- Astensione obbligatoria per maternità;
- Ferie e riposi compensativi;
- Permessi sindacali.

Ai fini dell'applicazione del presente regolamento, eventuali periodi di comando in uscita sono considerati a tutti gli effetti come assenza dal servizio.

Art. 7 – Valutazione individuale: Soggetti e responsabilità

Gli attori coinvolti nel processo di valutazione individuale sono individuati in modo chiaro, al fine di garantire un percorso trasparente e coerente con i principi del presente regolamento. In tale processo:

- **Valutato**: il dirigente destinatario della valutazione;
- **Valutatore**: il superiore gerarchico diretto, nel rispetto del principio secondo il quale il valutatore deve avere la diretta conoscenza dell'attività del valutato, in applicazione del principio di prossimità;
- **Ufficio Valutazione**: Ufficio afferente alla SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane, fornisce supporto metodologico e procedurale, cura la raccolta e la conservazione delle schede e presidia le tempistiche;
- **Nucleo di Valutazione (NdV)**: garantisce il rispetto dei principi e dei criteri in tema di valutazione e meritocrazia, così come delineati dall'art. 14 del D.Lgs. n. 150/2009.

Art. 8 – Valutazione individuale: fasi e tempistiche

Il ciclo annuale della performance si articola in un percorso organico e sequenziale che integra le fasi di programmazione, monitoraggio, valutazione e consuntivazione, al fine di garantire coerenza e trasparenza nel processo di misurazione.

- **Assegnazione obiettivi** (di norma entro maggio, compatibilmente con gli indirizzi regionali): definizione formale degli obiettivi di struttura e, a cascata, degli obiettivi individuali con indicatori misurabili, baseline e target.

- **Valutazione intermedia** (avvio entro 30 giugno): colloquio valutatore/valutato e, se necessario, rimodulazione degli obiettivi individuali per eventi sopravvenuti.
- **Autovalutazione** il valutato svolge un ruolo di partecipazione attiva durante il processo di valutazione. Tale fase può precedere la valutazione finale ed è effettuata su base volontaria nell'ambito della "Performance Individuale". Consiste nella compilazione della propria scheda, con sintesi di risultati ed evidenze, per accrescere la consapevolezza del processo valutativo. L'autovalutazione non ha effetti vincolanti sull'esito finale, che rimane di esclusiva competenza del valutatore.
- **Calibrazione dei giudizi**: è un momento strutturato di confronto tra valutatori, da effettuarsi prima dei colloqui di valutazione. Consente di analizzare e confrontare stili valutativi, allineare criteri e politiche di sviluppo, e ponderare le valutazioni finali all'interno dell'Azienda o delle articolazioni organizzative. Tale fase è finalizzata a favorire una reale differenziazione dei giudizi e a neutralizzare eventuali effetti distorsivi nel processo valutativo.
- **Valutazione finale** e **colloquio** (gennaio–marzo anno n+1): momento conclusivo di confronto tra valutato e valutatore sull'intero processo di misurazione e valutazione della Performance Organizzativa e Individuale. In questa fase il valutatore attribuisce il punteggio complessivo, fornisce feedback strutturato e procede all'acquisizione della firma per presa visione. L'esito della valutazione costituisce la base per l'attivazione dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito e modalità riportate nelle successive disposizioni del presente regolamento.

Art. 9 - Scheda individuale

Al termine del colloquio di valutazione individuale, il valutato deve prendere visione della scheda di valutazione. Entro 10 giorni dalla data del colloquio, egli è tenuto a esprimere formale accettazione o rifiuto della scheda. È inoltre previsto un apposito campo note per consentire al valutato di inserire eventuali osservazioni o commenti ritenuti opportuni, che saranno conservati agli atti.

Art. 10 - Gestione delle controversie

A tutela del diritto di contraddittorio, il valutato che non condivida, anche solo in parte, la valutazione ricevuta può attivare la procedura di gestione delle controversie. Il valutato deve presentare entro 10 giorni dalla ricezione della scheda di valutazione un'istanza scritta e motivata da elementi oggettivi al superiore gerarchico del valutatore, con contestuale invio per conoscenza all'Ufficio

Valutazione. Tale istanza comporta un colloquio di confronto in contraddittorio tra valutato e valutatore in presenza del valutatore di seconda istanza, da svolgersi entro i successivi 15 giorni. Qualora la controversia non trovi soluzione, il valutato può presentare ricorso con ulteriore istanza al Nucleo di Valutazione entro 15 giorni dalla conclusione della prima fase; il NdV, acquisiti gli atti e sentite le parti, si pronuncia entro 15 giorni. L'intera procedura deve concludersi entro 60 giorni dalla consegna della scheda di valutazione. Il valutato può farsi assistere da persona di fiducia in entrambe le istanze. Qualora i termini si protraggano oltre la data di erogazione della produttività, l'incentivo sarà calcolato in via provvisoria sulla valutazione iniziale effettuata e conguagliato all'esito della procedura.

Art. 11 - Casi particolari

Cambio di assegnazione in corso d'anno da parte del valutato

Nel caso in cui durante il periodo di valutazione il dipendente ha prestato servizio in più strutture, la valutazione è effettuata dal Dirigente dell'ultima struttura di assegnazione gerarchica. Qualora i periodi precedenti abbiano avuto una durata significativa (di norma almeno quattro mesi), il Dirigente si impegna a raccogliere dai Responsabili precedenti tutte le informazioni utili, così da formulare un giudizio complessivo unitario e coerente.

Cambio di assegnazione o cessazione in corso d'anno da parte del valutatore

In caso di cessazione dell'incarico o trasferimento presso altro servizio da parte di un valutatore, il nuovo Responsabile, al quale compete la redazione della valutazione finale, è tenuto ad acquisire indicazioni sulla valutazione del personale da parte del precedente valutatore al fine di completare in modo univoco il processo di valutazione.

Cambio di inquadramento professionale in corso d'anno

Il dipendente che nel corso del periodo oggetto di valutazione cambia il proprio profilo professionale/incarico sarà di norma valutato con la scheda di valutazione relativa al profilo acquisito purché il nuovo inquadramento abbia una durata nell'anno di riferimento di almeno 3 mesi.

Valutazione Tecnica

Qualora il dirigente sia stato presente in servizio, nell'anno di riferimento, per un periodo effettivo inferiore a tre mesi, ma tale periodo derivi da assenze considerate come presenze ai sensi dell'art. 6 del presente regolamento, non si procederà alla redazione della scheda di valutazione annuale. In tali casi, al dirigente sarà comunque riconosciuta una quota forfettaria pari al 60% della retribuzione di

risultato teoricamente spettante, calcolata in proporzione al periodo di servizio e alle fattispecie di assenza considerate neutre.

Capacità di differenziazione e calibrazione dei giudizi

L'item relativo alla "capacità di differenziazione dei giudizi" è attribuito d'ufficio esclusivamente ai Dirigenti che abbiano in carico la valutazione di almeno cinque dipendenti in servizio presso l'ASST di Crema. Per i Dirigenti che non rientrano in tale fattispecie, l'item è neutralizzato. La valutazione si fonda sul grado di effettiva differenziazione dei punteggi attribuiti ai collaboratori, in coerenza con le evidenze e con gli standard di merito definiti dal presente Regolamento.
La misurazione avviene secondo due componenti:

1. Differenziazione – Valuta la capacità del responsabile di utilizzare in maniera ampia e significativa l'intera scala di punteggio, evitando giudizi eccessivamente uniformi. Tale componente viene calcolata analizzando la dispersione dei punteggi assegnati:
   - Dispersione molto bassa (valutazioni quasi uguali): punteggio ridotto.
   - Dispersione intermedia: punteggio proporzionalmente crescente.
   - Dispersione elevata, ma entro i limiti considerati ottimali: punteggio massimo.

Attribuzione del punteggio:
- Dispersione inferiore a 2 punti → 3/10
- Tra 2 e 3 punti → 5/10
- Tra 3 e 4 punti → 7/10
- Tra 4 e 7 punti → 9/10
- Oltre 7 punti → 10/10 (valore massimo attribuibile).

2. Calibrazione – Misura la coerenza della media dei punteggi assegnati dal responsabile rispetto alla media aziendale di riferimento per figure analoghe. Lo scostamento massimo accettabile è fissato in 7 punti:
   - Scostamento fino a 4 punti → moltiplicatore ×1,00
   - Scostamento tra 4 e 7 punti → moltiplicatore ×0,75
   - Scostamento tra 7 e 10 punti → moltiplicatore ×0,40
   - Scostamento oltre 10 punti → moltiplicatore ×0 (nessun punteggio attribuito per questo item).

Il punteggio finale dell'item "Capacità di differenziazione e calibrazione" si ottiene moltiplicando il punteggio della componente di differenziazione per il moltiplicatore della componente di calibrazione.

Clausole applicative:

- Il calcolo è effettuato solo se il responsabile ha valutato almeno 5 collaboratori.
- La media aziendale di riferimento e i parametri di dispersione sono definiti annualmente.
- I calcoli vengono effettuati considerando esclusivamente il personale appartenente a ruoli e profili omogenei per garantire confronti corretti.
- I punteggi anomali e gli scostamenti eccessivi sono oggetto di verifica da parte della struttura competente.

Art. 12 – Definizione e ripartizione del fondo di retribuzione di risultato

La quota delle risorse del "fondo per la retribuzione di risultato e altri trattamenti accessori" destinata a remunerare la performance organizzativa e quella individuale dei Dirigenti PTA è determinata ai sensi dell'art. 91, comma 11, del CCNL 2016 - 2018 del 20/12/2020 per l'Area Funzioni Locali e successive modifiche ed integrazione dei successivi CCNL.

Per ciascun anno, l'ammontare complessivo del fondo per la retribuzione di risultato è definito con atto aziendale in coerenza con le disposizioni contrattuali e le eventuali specifiche disposizioni normative sopravvenute. Le risorse sono adeguate automaticamente in relazione a nuove o diverse disposizioni contrattuali o legislative.

Le risorse destinate alla retribuzione di risultato sono quantificate annualmente sulla base della determinazione dei fondi a consuntivo, al netto dei trattamenti accessori già riconosciuti ed incrementate di eventuali residui del fondo di cui all'art. 90 - Fondo retribuzione di posizione CCNL 2016-2018.

La ripartizione avviene secondo le seguenti quote:

- **Quota A – Performance organizzativa**: 70% degli importi destinati alla retribuzione di risultato, ripartito secondo i criteri stabiliti dal presente Regolamento;
- **Quota B – Performance individuale**: 20% degli importi destinati alla retribuzione di risultato;
- **Quota C – Premio eccellenze** ai sensi dell'art. 23 CCNL 2019-2021 del 14/07/2024: 5% della quota destinata alla retribuzione di risultato;
- **Quota D – Risultati particolarmente significativi**: 5% degli importi destinati alla retribuzione di risultato, riservati alla Direzione Strategica per il riconoscimento di esiti e progetti di particolare rilevanza.

QUOTA A - PERFOMANCE ORGANIZZATIVA

Il riconoscimento della Performance organizzative viene erogata in funzione al grado di raggiungimento degli obiettivi di budget, in funzione della posizione funzionale rivestita da ciascun dirigente ed in relazione al periodo in cui è stata ricoperta tale posizione, secondo i seguenti coefficienti:

Incarico	**coefficiente**
Direttore Dipartimento	1,20
Direttore Struttura Complessa	1,00
Direttore Struttura Semplice	0,75
Dirigenti con incarico di natura professionale	0,50
Dirigenti neoassunti in periodo di prova senza incarico	0,25

Qualora il dirigente abbia svolto, in qualità di facente funzione, un incarico di livello superiore rispetto a quello formalmente conferito, ai fini della determinazione della retribuzione di risultato per il periodo di riferimento si applicano i parametri e il coefficiente previsti per l'incarico di rango superiore.

Il premio sarà erogato in proporzione al raggiungimento degli obiettivi assegnati in base al seguente schema:

Punteggio ottenuto	**Quota corrisposta**
Dal 60% al 100%	In proporzione all'effettiva % di risultato ottenuto
Da 0 al 59%	Nessuna corresponsione

In applicazione del comma 1, lett. i) dell'art. 48 del CCNL 2019-2021, ai Dirigenti PTA ai quali siano stati formalmente assegnati incarichi *ad interim* ulteriori, all'interno della medesima area contrattuale, corrispondenti a quello di cui sono titolari, è riconosciuta una quota aggiuntiva di retribuzione di risultato pari al 30% di quella spettante per l'incarico sostituito. Tale quota è calcolata in proporzione al periodo di effettivo svolgimento dell'incarico di sostituzione temporanea e alla percentuale di raggiungimento degli obiettivi dell'incarico vicariato, secondo i criteri e le modalità stabilite dal presente regolamento e in conformità alle disposizioni contrattuali vigenti. Il presente comma non trova applicazione nel caso di assunzione ad interim delle responsabilità di una struttura afferente alla struttura gestionale di cui il dirigente risulta già titolare.

Per i titolari di incarico dipartimentale la determinazione della percentuale della performance organizzativa sarà determinata nella seguente misura:

- Scheda di budget SC: 83% (pari ad 1 della quota di coefficiente)
- Scheda di budget Dipartimento: 17% (pari a 0,2 della quota di coefficiente)

QUOTA B - PERFORMANCE INDIVIDUALE

Sulla base del giudizio conseguito nella scheda di valutazione individuale, secondo i parametri di seguito specificati:

PUNTEGGIO COMPLESSIVO	PERFORMANCE INDIVIDUALE	PREMIO ATTRIBUITO
> 90	OTTIMA	100%
> 80 ≤ 90	DISTINTA	90%
> 70 ≤ 80	BUONA	80%
≥ 60 ≤ 70	SUFFICIENTE	70%
≤ 60	NEGATIVA	0%

Per i titolari di incarico dipartimentale la determinazione della percentuale della performance individuale sarà determinata nella seguente misura:

- Scheda di budget SC: 83% (pari ad 1 della quota di coefficiente)
- Scheda di budget Dipartimento: 17% (pari a 0,2 della quota di coefficiente)

QUOTA C - QUOTA DI ECCELLENZA

Per dare attuazione ai principi di selettività e valorizzazione del merito, ai sensi dell'art. 30 del CCNL 20/12/2020 – Area Funzioni Locali e successive modifiche ed integrazioni, è prevista una maggiorazione aggiuntiva della retribuzione di risultato a favore dei dirigenti che conseguono le valutazioni complessive più elevate. Tale maggiorazione si somma alla quota ordinaria determinata secondo le precedenti metodologie.

- **Ammontare della maggiorazione**. L'importo unitario della quota di eccellenza è pari ad almeno il 20% del valore medio pro-capite della retribuzione di risultato, calcolato dividendo il fondo destinato alla retribuzione di risultato per il numero dei dirigenti considerati (tempo indeterminato e determinato) presenti al 31 dicembre dell'anno di riferimento.
- **Destinatari**. La quota è attribuibile, nel limite massimo del 20% dei dirigenti eleggibili (arrotondato all'unità superiore).
- **Requisiti di accesso**. La valutazione complessiva (media aritmetica tra il punteggio della performance organizzativa ed il punteggio della performance individuale) deve essere maggiore o uguale a 90/100. L'attribuzione avviene nel rispetto del limite percentuale di cui sopra e della capienza della relativa quota del fondo; non è, pertanto, automatica.
- **Criteri di priorità**. Nel caso in cui i dirigenti in possesso dei requisiti siano in numero superiore al limite massimo:

- a parità di punteggio complessivo, prevale il dirigente con valutazione organizzativa più elevata;
- in ulteriore parità, l'Azienda può applicare criteri di rotazione biennale tra gli aventi titolo che abbiano già beneficiato della maggiorazione, sulla base di specifica valutazione della Direzione Strategica.

QUOTA D - RISULTATI PARTICOLARMENTE SIGNIFICATIVI

Ai sensi dell'art. 23 comma 5, una quota del 5% è nella disponibilità della Direzione Strategica da destinare al riconoscimento di risultati particolarmente significativi conseguiti da singoli dirigenti o da équipe. A titolo esemplificativo e non esaustivo, rientrano tra i casi premiabili:

- conseguimento di risultati di particolare rilievo o di riconoscimenti professionali;
- realizzazione e diffusione di progetti innovativi con impatto organizzativo misurabile;
- apporto straordinario nel raggiungimento degli obiettivi, anche in presenza di carichi di lavoro eccezionali;
- gestione efficace di situazioni di elevata criticità o urgenza.

L'assegnazione delle progettualità sarà determinata preventivamente in corso d'anno, l'individuazione dei beneficiari avviene mediante relazione motivata, da trasmettere alla SC Gestione e Sviluppo delle Risorse Umane, recante le motivazioni e la proposta di riparto della quota.
Dell'utilizzo della quota è data informativa alle Organizzazioni sindacali nelle forme previste.

In caso di mancata (totale o parziale) assegnazione, le risorse non utilizzate sono riassorbite nella QUOTA A - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.

Art. 13 – Direttori di Dipartimento e valutazione regionale

Per i Direttori di Dipartimento, il 30% della quota calcolata secondo i criteri ordinari viene erogato in proporzione alla valutazione che Regione Lombardia effettua sugli obiettivi assegnati al Direttore Generale, ed è liquidato solo dopo la conclusione del percorso di valutazione regionale da parte della Giunta

Art. 14 - Gestione dei residui

Le economie derivanti dal mancato completo raggiungimento degli obiettivi di **Performance Organizzativa** (Quota A) e di **Performance Individuale** (Quota B) sono

riassegnate, a consuntivo del ciclo della performance, ai dirigenti proporzionalmente alla quota economica della performance organizzativa corrisposta.

Art. 15 – Particolari incarchi

Ai sensi dell'art. 48, comma 1, lett. i), del CCNL 2019-2021 del 16.07.20224, in caso di conferimento dell'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) a un dirigente titolare di incarico professionale, è riconosciuta – a valere sul fondo di cui all'art. 91 ("Fondo per la retribuzione di risultato e altri trattamenti accessori") CCL 2016 - 2018 – una quota pari a € 5.000 annui, da corrispondere *pro-rata temporis* in relazione alla durata dell'incarico nell'anno di riferimento.

Art. 16 – Disposizioni finali

Con la sottoscrizione del presente regolamento, cessano di aver efficacia precedenti accordi decentrati. L'accordo si applicherà a decorrere dall'esercizio in corso, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione e validazione da parte del Collegio Sindacale. Per tutto quanto non previsto dall'accordo, si applicano le disposizioni dei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro vigenti nel tempo.

ALLEGATO 1 – SCHEDA DI VALUTAZIONE INCARICHI GESTIONALI

Periodo di riferimento:	**Struttura/Dipartimento:**
Valutato:	**Valutatore:**
Data Colloquio;	

Legenda punteggi per ciascun item (0–10):

0–2 gravemente insufficiente · 3–4 insufficiente · 5–6 sufficiente · 7–8 buono · 9-10 eccellente.

N.	Item (criterio sintetico)	Descrizione/ancoraggi operativi	Autovalutazione Punteggio (0–10)	Valutazione Punteggio (0–10)
1	**Raggiungimento obiettivi di struttura**	Coerenza con PO/obiettivi assegnati; risultati certificati da report budget/indicatori.		
2	**Programmazione e monitoraggio**	Pianifica attività, definisce priorità, monitora avanzamento con cruscotti e azioni correttive.		
3	**Gestione risorse umane**	Assegnazione carichi, turni, sviluppo competenze, feedback e gestione conflitti.		
4	**Leadership e comunicazione**	Guida il team, delega efficace, chiarezza comunicativa, coinvolgimento e accountability.		
5	**Gestione risorse economico-finanziarie**	Rispetto budget, efficienze/costi, uso oculato dei fattori produttivi.		
6	**Processi e tempi**	Semplificazione, mappatura/standardizzazione processi, riduzione arretrati e tempi procedimentali.		
7	**Qualità, rischio e sicurezza**	Adozione procedure, audit interni, gestione non conformità/eventi avversi.		
8	**Collaborazione interfunzionale/stakeholder**	Lavoro in rete con strutture interne/esterne; presidio delle interdipendenze.		
9	**Innovazione e trasformazione digitale**	Progetti di miglioramento, uso dati e strumenti digitali (es. cruscotti), change management.		

Totale base (Item 1–9): __ / 90

Item 10 – Capacità di differenziazione dei giudizi
(solo per responsabili con ≥5 collaboratori valutati; altrimenti neutralizzato con ri-proporzionamento dei punteggi)

Calcolo a cura della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane, secondo il metodo previsto dal Regolamento (componente **Differenziazione** × **Calibrazione**, max 10/10).
Punteggio (0–10): _____/10

Note tecniche (fonte dati): _____

Punteggio complessivo informativo: Totale base (0–90) **+** Item 10 (0–10, se applicabile): _____/100

Esito colloquio e impegni di miglioramento (Piano individuale):

_____

_____

_____

Firme

Valutatore: _____

Valutato: _____

Data: _____

ALLEGATO 1.1 – SCHEDA DI VALUTAZIONE INCARICO DI DIREZIONE DEL DIAPARTIMENTO

Periodo di riferimento:	**Dipartimento:**
Valutato:	**Valutatore:**
Data Colloquio;	

Legenda punteggi per ciascun item (0–10):

0–2 gravemente insufficiente · 3–4 insufficiente · 5–6 sufficiente · 7–8 buono · 9-10 eccellente.
Peso pari a 2 per ciascun item

N.	Item (criterio sintetico)	Descrizione/ancoraggi operativi	Autovalutazione Punteggio (0–10)	Valutazione Punteggio (0–10)
1	**Raggiungimento obiettivi dipartimentali**	Coerenza con PO/obiettivi assegnati; risultati certificati da report budget/indicatori inter-SC.		
2	**Programmazione e monitoraggio dipartimentale**	Piani di lavoro inter-struttura; definizione priorità; KPI e review periodiche; azioni correttive.		
3	**Leadership strategica e comunicazione**	Indirizzo, delega, accountability; comunicazione chiara e coinvolgimento dei direttori afferenti.		
4	**Innovazione e trasformazione digitale**	Progetti di miglioramento, uso dati e strumenti digitali (es. cruscotti), change management.		
5	**Collaborazione aziendale**	Lavoro in rete con strutture interne e con altri dipartimenti; presidio delle interdipendenze.		

Totale base (Item 1–5): __ / 100

Esito colloquio e impegni di miglioramento (Piano individuale):

_____

_____

_____

Firme

Valutatore: _____

Valutato: _____

Data: _____

ALLEGATO 2 – SCHEDA DI VALUTAZIONE INCARICHI PROFESSIONALI

Periodo di riferimento:	**Struttura/Dipartimento:**
Valutato:	**Valutatore:**
Data Colloquio;	

Legenda punteggi per ciascun item (0–10):

0–2 gravemente insufficiente · 3–4 insufficiente · 5–6 sufficiente · 7–8 buono · 9.-10 eccellente.

N.	Item (criterio sintetico)	Descrizione/ancoraggi operativi	Autovalutazione Punteggio (0–10)	Valutazione Punteggio (0–10)
1	**Raggiungimento obiettivi**	Output assegnati; indicatori e risultati attesi.		
2	**Competenza tecnico-specialistica**	Padronanza normativa/tecnica; qualità di atti/istruttorie/analisi.		
3	**Accuratezza e affidabilità**	Assenza di errori; cura dei dettagli e completezza documentale.		
4	**Gestione tempi e scadenze**	Puntualità, pianificazione del lavoro, rispetto dei termini procedimentali.		
5	**Autonomia e problem solving**	Gestione casi complessi; orientamento alla soluzione; assunzione di responsabilità.		
6	**Orientamento al servizio (utenza interna/esterna)**	Proattività, chiarezza informativa, ascolto e gestione dei feedback.		
7	**Lavoro in team e collaborazione**	Condivisione conoscenze; supporto ai colleghi; cooperazione interfunzionale.		
8	**Miglioramento continuo e formazione**	Aggiornamento professionale e applicazione sul lavoro; proposte di miglioramento.		
9	**Partecipazione a progetti/innovazione**	Contributo a progetti aziendali; uso dati e strumenti digitali.		

Totale base (Item 1–9): __ / 90

Item 10 – Capacità di differenziazione dei giudizi
(solo per responsabili con ≥5 collaboratori valutati; altrimenti neutralizzato)

Calcolo a cura della SC Gestione e Sviluppo Risorse Umane, secondo il metodo previsto dal Regolamento (componente **Differenziazione** × **Calibrazione**, max 10/10).
Punteggio (0–10): _____/10

Note tecniche (fonte dati): _____

Punteggio complessivo informativo: Totale base (0–90) **+** Item 10 (0–10, se applicabile): _____/100

Esito colloquio e impegni di miglioramento (Piano individuale):

_____

_____

_____

Firme

Valutatore: _____

Valutato: _____

Data: _____

PAOLA MARIA MENNI
28.09.2026 08:00:42
GMT+02:00

ID Roberto Dusi
07/10/2026 07:37:52 UTC+0200