



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI
DI MODENA E REGGIO EMILIA

REGOLAMENTO DISCIPLINANTE L'APPLICAZIONE DEGLI ARTT.75 "CONFERIMENTO E REVOCA DI INCARICHI AL PERSONALE DELLA CATEGORIA EP" E 76 "RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E RETRIBUZIONE DI RISULTATO" DEL CCNL 16.10.2008

Art.1 – (Finalità)

Il presente regolamento disciplina quanto segue:

- a) le modalità di individuazione delle posizioni altamente strategiche a cui associare diverse tipologie di incarico, di cui agli artt. 75 e 76 del CCNL 16.10.2008 (vedi Capo1);
- b) i criteri per l'individuazione del personale di categoria EP a cui conferire gli incarichi, di cui agli artt. 75 e 76 del CCNL 16.10.2008 (vedi Capo2);
- c) i criteri per la graduazione della retribuzione di posizione di cui all'art.75 del CCNL 16.10.2008, spettante, annualmente, al personale di categoria EP, al quale sono stati conferiti gli incarichi di cui al punto b) (vedi Capo 3);
- d) i criteri per la valutazione conclusiva dell'attività svolta dalle unità di personale di cui al punto b), finalizzata alla corresponsione della retribuzione annua di risultato (vedi Capo4).

Capo 1

Modalità di individuazione delle posizioni altamente strategiche a cui associare diverse tipologie di incarico (di cui agli artt. 75 e 76 del ccnl 16.10.2008)

Art.1 - (Definizione dell'istituto dell'indennità di posizione della categoria EP)

L'istituto dell'indennità di posizione della categoria EP, previsto dall'art.75 del CCNL del 16.10.2008, riconosce ed individua posizioni comportanti funzioni altamente complesse di importanza decisiva per l'Ateneo, che, per l'alto contenuto

di professionalità e per le particolari responsabilità che esse comportano, devono essere adeguatamente incentivate.

Nell'ambito di tali figure, gli artt. 75 e 76 individuano ulteriori e più qualificate funzioni comportanti particolari responsabilità gestionali o di alta specializzazione o richiedenti l'iscrizione ad albi professionali.

Si tratta quindi di posizioni essenziali e di particolare rilievo, caratterizzanti l'immagine dell'Ateneo, e comportanti lo svolgimento di attività altamente complesse, specialistiche ed innovative, finalizzate alla risoluzione di problemi o al mantenimento di elevati standard di efficienza, economicità e produttività dell'azione universitaria. Tali posizioni richiedono pertanto alti livelli di complessità delle competenze attribuite e l'acquisizione di professionalità conseguenti a tecniche gestionali innovative o all'uso di nuove tecnologie.

A tali specifiche funzioni, come disposto dal CCNL 16.10.2008, dovrà quindi essere attribuito e riconosciuto un compenso superiore (massimo Euro 12.912 annui lordi per tredici mensilità), rispetto a quello minimo (di Euro 3.099) garantito dal CCNL 2006/2009 per tale categoria (non oggetto di disciplina del presente Regolamento), che dovrà essere graduato sulla base dei criteri previsti al Capo3.

Art.2 (tipologie di incarico)

L'art.76, comma 2, del CCNL prevede diverse tipologie di incarico che si diversificano a seconda delle seguenti particolari funzioni:

- comportanti particolari responsabilità gestionali;
- funzioni professionali richiedenti l'iscrizione ad albi professionali;
- funzioni di alta qualificazione o specializzazione.

Tali funzioni (che comportano il conferimento di un determinato incarico), tenuto conto della struttura Organizzativa dell'Ateneo, vengono svolte e soddisfatte nell'ambito delle seguenti posizioni strategiche:

a) Posizione organizzativa: tale posizione si caratterizza per la complessità organizzativo-gestionale in relazione al rilevante numero di unità di personale in essa ricomprese, richiedendo attività di coordinamento, complessità nell'interazione con altre Strutture interne ed esterne all'Ateneo, elevati livelli di autonomia decisionale, gestionale, organizzativa e di responsabilità.

b1) Posizione professionale/specialistica: si caratterizza per la responsabilità e specificità delle funzioni svolte, richieste dall'attuale assetto organizzativo, per il quale è rilevante possedere un alto livello di competenze professionali adeguate all'importanza e alla delicatezza della funzione stessa; tale posizione richiede un elevato grado di cognizioni specialistiche correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o a titoli professionali e/o alla iscrizione ad albi professionali.

b2) Posizione specialistica di alta qualificazione comportante attività di staff: si caratterizza per la responsabilità nello svolgimento di attività di equipe e

di collaborazione con figure politico-dirigenziali o con gruppi di dirigenti responsabili delle attività di indirizzo e direzione. Tale figura strategica, pur essendo integrata funzionalmente con gruppi politico-dirigenziali, fornendo supporti tecnici e di consulenza ad essi, opera in condizione di autonomia e responsabilità dovendo rispondere direttamente in termini di efficienza e correttezza amministrativa per i compiti affidati. Tale posizione richiede un'alta qualificazione e professionalità in relazione alla complessità e delicatezza del sistema relazionale.

b3) Posizione specialistica di alta qualificazione comportante attività di studio e ricerca: si caratterizza per una spiccata autonomia, competenza ed esperienza riconducibile all'individuazione di linee di sviluppo nei processi di scelta di strumenti tecnici o informatici idonei alla realizzazione di progetti di ricerca innovativi o all'uso di nuove tecnologie. Tale posizione comporta un elevato livello di responsabilità interna ed esterna. La prima si configura nell'attività di gestione, controllo, manutenzione e sostituzione delle apparecchiature in dotazione a laboratori, biblioteche, servizi, al fine di ottimizzarne l'utilizzo e/o la qualità delle analisi effettuate e/o l'efficienza delle stesse; la seconda comporta lo svolgimento di attività di ricerca/studio con elevata rilevanza strategica e "visibilità" esterna. L'autonomia che caratterizza tale posizione si estende anche ad attività di supporto e di consulenza tecnica nelle decisioni di spesa.

Art.3 (Individuazione delle posizioni altamente strategiche comportanti il conferimento dei conseguenti incarichi di cui sopra)

Il Consiglio di Amministrazione a decorrere dall'anno 2010 e periodicamente, con cadenza, di norma, biennale, provvederà, in applicazione del CCNL 2006\2009, con delibera, su proposta del Direttore Amministrativo (sentiti i responsabili/Direttori di Struttura) ad individuare le posizioni altamente strategiche comportanti il conferimento dei particolari incarichi di cui sopra.

Con le medesime modalità di cui sopra provvederà, altresì, a verificare se le posizioni strategiche individuate nel biennio precedente siano adeguate al contesto organizzativo dell'anno in corso e quindi se esse corrispondano ai ruoli strategici dell'Ateneo: la stessa procederà, eventualmente, all'individuazione di nuove posizioni altamente strategiche ed alla risoluzione delle posizioni ritenute non più essenziali .

Capo 2

Criteria per l'individuazione del personale di categoria ep a cui conferire gli incarichi (di cui agli artt. 75 e 76 del ccnl 2006\2009)

Art.1 (Individuazione del personale di categoria EP a cui attribuire gli incarichi)

La valutazione ed individuazione del personale di categoria EP a cui conferire tali incarichi viene effettuata, a decorrere dall'anno 2010, dal Consiglio di Amministrazione su proposta da parte del Direttore Amministrativo (sentiti i responsabili/Direttori di Struttura interessati).

A tale fine, si terrà conto, rispetto alle attività da svolgere, nei limiti e secondo i vincoli di cui all'art.75 CCNL 16.10.2008, della Tabella "A" allegata al citato contratto, della natura e caratteristiche dei programmi da realizzare, dei curricula delle unità di personale di categoria EP (requisiti culturali e professionali posseduti) nonché, in relazione alla tipologia di incarico da ricoprire, delle attitudini, della spiccata predisposizione, competenze professionali particolarmente affini, dell'esperienza acquisita.

Art.2 (Conferimento, mutamento e revoca degli incarichi)

Al termine delle procedure di cui all'art.1 del presente capo, il Direttore Amministrativo, così come previsto dall'art.75 – comma 2 – del CCNL 2006\2009, conferisce formalmente, con atto scritto e motivato, gli incarichi individuati, per un periodo non superiore a 5 anni.

Annualmente, **entro la data del 31.3**, vengono definiti dal Direttore Amministrativo (sentiti i Dirigenti di Struttura) o dai Direttori di Dipartimento, alcuni obiettivi, almeno tre, riguardanti l'attività da svolgere nell'anno di riferimento: tale attività deve comunque avere carattere innovativo e non riguardare l'attività di routine e normale gestione.

In caso di conferimento dell'incarico in corso d'anno gli obiettivi vengono assegnati contestualmente allo stesso.

In tale sede vengono, altresì, individuati alcuni indicatori di efficienza e/o efficacia e/o produttività indicanti, per ogni obiettivo, i risultati attesi.

A ciascun obiettivo deve essere attribuito un peso sulla base del grado di rilevanza riscontrato in comparazione al complesso delle attività da svolgere, in modo tale che la somma dei pesi di ciascun obiettivo risulti pari a cento.

Ai sensi dell'art.75 – comma 2 – detti incarichi possono essere rinnovati con le medesime formalità previste all'art.1 del presente capo.

Gli incarichi in argomento possono essere revocati prima della scadenza con atto scritto e motivato, in relazione a mutamenti organizzativi e/o in conseguenza di specifico accertamento dei risultati negativi e, in tali casi, si applicano le stesse procedure di contraddittorio previste all'art.75 – comma 5 –

del CCNL. La revoca o la cessazione dell'incarico comporta la perdita della connessa retribuzione accessoria, fermo restando il diritto del dipendente di essere adibito a mansioni congrue con la categoria di appartenenza, nonché il diritto alla retribuzione di posizione nella misura minima.

Salvo i casi di revoca dell'incarico per motivi disciplinari, oppure per richiesta del dipendente, il mutamento dell'incarico ne comporta l'attribuzione di un altro equivalente in termini economici, con ciò intendendosi l'attribuzione di un'indennità di posizione variabile in meno, di norma, non oltre il 10%.

Al personale di categoria EP possono essere formalmente conferiti incarichi aggiuntivi con le medesime formalità previste all'art.1 del presente capo.

Nell'attribuzione degli incarichi aggiuntivi si seguono criteri che tengono conto, ai sensi dell'art.75 – comma 10 del CCNL 16.10.2008, degli obiettivi, priorità e programmi assegnati al dipendente, del relativo impegno e disponibilità, delle capacità professionali, verificando che l'impegno richiesto per l'espletamento degli stessi sia compatibile con lo svolgimento delle funzioni attribuite con il provvedimento di incarico.

Entro il 31 gennaio di ciascun anno l'Amministrazione provvede, ai sensi dell'art.75 – comma 11 – a dare informazione alle OO.SS. degli incarichi conferiti nel corso dell'anno precedente.

Capo 3

Criteri per la graduazione della retribuzione di posizione, di cui all'art.76 del ccnl 2006\2009, spettante, annualmente, al personale di categoria ep al quale sono stati conferiti gli incarichi di cui al Capo2.

Art.1 (Graduazione delle posizioni altamente strategiche individuate)

Le posizioni altamente strategiche individuate, ai sensi dell'art.3 – Capo 1 - del presente regolamento, dovranno essere graduate, di norma, con cadenza biennale, con delibera del Consiglio di Amministrazione, tenuto conto di una proposta del Direttore Amministrativo (sentiti i responsabili/Direttori di Struttura), in relazione ai seguenti "macroelementi":

1) collocazione della posizione nell'ambito dell'organizzazione dell'Amministrazione.

La posizione viene graduata a seconda del livello gestionale cui risulta gerarchicamente o funzionalmente sott'ordinata (figure politiche (Rettore) o direttoriali (Direttore Amministrativo), o a figure direzionali (Direttore, Preside, Dirigente), o a figure vice-direzionali) o tenuto conto dell'articolazione della struttura diretta.

2) grado di complessità delle funzioni connesse alla posizione strategica;

La posizione viene graduata a seconda del livello di complessità ed eterogeneità organizzativa e/o gestionale della struttura, richiedente attività programmatiche e/o pianificatorie necessarie alla gestione di competenza; e/o del grado di qualificazione e specializzazione professionale richiesta, e/o del numero di personale coordinato, e/o del numero di unità organizzative coordinate e/o del livello di intensità delle interazioni con altre unità organizzative dell'ateneo o con interlocutori esterni.

3) responsabilità funzionali – requisiti richiesti per lo svolgimento dell'attività di competenza.

La posizione viene graduata a seconda del livello di responsabilità richiesta o a seconda del grado di autonomia o di incidenza decisionale nelle attività di supporto e di consulenza tecnica a progetti o incarichi strategici di ateneo, o nelle decisioni di spesa nell'ambito di centri contabilmente autonomi e dotati di proprio bilancio.

Ciascuna posizione altamente strategica individuata, a cui corrisponde l'assegnazione del relativo incarico, secondo quanto previsto al Capo 2, viene classificata, tenuto conto dei criteri sopraindicati ed in relazione alle funzioni da svolgere, nelle seguenti tre fasce:

FASCIA I

Tale fascia corrisponde ad attività di coordinamento di struttura complessa con grado elevato di autonomia decisionale. Per struttura complessa, che si coordina, si intende struttura con elevato numero di unità organizzative coordinate e/o con elevato numero di dipendenti e/o con gestione di ingenti risorse economico-finanziarie. Necessita di alta qualificazione e specializzazione professionale, eventualmente l'iscrizione ad ordini professionali.

FASCIA II

Tale fascia corrisponde ad attività di coordinamento di struttura complessa con autonomia organizzativa e buona autonomia decisionale. Per struttura complessa, che si coordina, si intende struttura con elevato numero di unità organizzative coordinate e/o con elevato numero di dipendenti e/o con gestione di risorse economico-finanziarie di entità apprezzabile e/o di attrezzature complesse con impatto su più settori operativi o più strutture (Strutture Scientifiche e/o Aree) dell'Ateneo. Necessita di alta qualificazione e specializzazione professionale, eventualmente l'iscrizione ad ordini professionali. Rientra in questa fascia l'attività di staff in collaborazione con figure politico-dirigenziali responsabili delle attività di indirizzo, fermo restando quanto indicato nel primo capoverso, richiede, in particolare, la presenza di autonomia organizzativa di una intera unità di staff.

FASCIA III

Tale fascia corrisponde ad attività con buon grado di autonomia organizzativa, alta qualificazione e specializzazione professionale e/o iscrizione ad ordini professionali. Sostegno a figure dirigenziali e/o richiede, in particolare, la presenza di autonomia organizzativa di singoli settori di unità di staff. Gestione di attrezzature complesse con impatto su singoli settori operativi o singole strutture (Strutture Scientifiche e/O Aree) di Ateneo.

Art.2 (Correlazione economica: attribuzione di una indennità di posizione per ogni fascia)

L'Amministrazione, biennialmente, attribuirà a ciascuna posizione altamente strategica graduata e collocata nelle predette fasce con le modalità di cui all'art.1, (che comporta il conferimento di uno specifico incarico) le indennità annue, lorde, per tredici mensilità, previste dall'art.76 del CCNL 16.10.2008.

A decorrere dall'1.7.2010 in fase di prima applicazione del presente regolamento verranno attribuiti i seguenti importi:

FASCIA I	Euro 12.912
FASCIA II	Euro 9.296,22
FASCIA III	Euro 7.746,85

Detti importi verranno rettificati con delibera del Consiglio di Amministrazione in seguito alla successiva applicazione dei criteri previsti dal Decreto Legislativo n.150/2009.

Alle unità di personale di categoria EP non rientranti nelle posizioni altamente strategiche oggetto della presente disciplina o che ricoprono posizioni sperimentali derivanti da particolari progetti o funzioni temporanee oggetto di successiva verifica viene attribuito il compenso minimo previsto dal CCNL pari ad Euro 3.099.

Allo scopo di remunerare i maggiori oneri e responsabilità del personale di categoria EP che svolge incarichi aggiuntivi, ai sensi dell'art.75 – comma 7 - viene corrisposta, in aggiunta alla retribuzione di posizione e di risultato, una quota ai fini del trattamento accessorio in ragione dell'impegno richiesto. Tale quota verrà definita nella contrattazione integrativa in una misura ricompresa tra il 50% e 66% dell'importo disponibile una volta detratti gli oneri a carico dell'Amministrazione.

Capo 4

Criteri per la valutazione conclusiva dell'attività svolta dal personale di cui al Capo2, finalizzata alla corresponsione della retribuzione di risultato.

Art.1 (Valutazione conclusiva finalizzata alla corresponsione della retribuzione di risultato)

La valutazione dell'attività svolta dalle unità di personale a cui sono stati conferiti incarichi **prevede un sistema integrato di verifica delle competenze (intese come comportamenti organizzativi e capacità individuali) e dei risultati raggiunti, (in termini di efficienza, efficacia e produttività) o meglio, della prestazione rispetto agli obiettivi assegnati all'atto del conferimento dell'incarico (o assegnati annualmente) ed ai risultati attesi.**

Detta valutazione viene effettuata annualmente, **entro il 31 marzo** dell'anno successivo a quello di riferimento, dall'Amministrazione (con delibera del Consiglio di Amministrazione), su proposta del Direttore Amministrativo, sentiti i responsabili/Direttori di Struttura (a cui il suddetto personale è tenuto a presentare apposita relazione), mediante l'attribuzione di punteggi agli indicatori di Efficienza/Efficacia e Produttività definiti in sede di assegnazione degli obiettivi, ed agli indicatori delle competenze.

Il Consiglio di Amministrazione è tenuto, altresì, con cadenza annuale, ad attribuire **i pesi in percentuale delle predette due componenti della valutazione** (risultati e competenze). Detti pesi infatti possono variare di anno in anno in funzione delle priorità dell'Amministrazione e dell'enfasi che si vuole porre su una o sull'altra variante della valutazione. (In modo che la somma di dette due percentuali, ovviamente, sia pari al 100%)

Gli indicatori finalizzati, secondo i principi stabiliti dal CCNL, a valutare i **risultati conseguiti**, sono di tre tipologie:

- 1) Indicatori di efficienza: misurano il rapporto tra le risorse impiegate ed i risultati raggiunti ; permette di minimizzare le risorse impiegate o, a parità di risorse di massimizzare i risultati raggiunti.
Es. indicatori: grado di realizzazione in rapporto al personale dedicato alle attività oggetto di valutazione, qualità dei servizi raggiunti in rapporto ai livelli standard medi, costo del lavoro per produrre un atto.
- 2) Indicatori di Efficacia: misurano la capacità di raggiungere gli obiettivi programmati;
Es. indicatori: rispetto delle scadenze, grado di realizzazione dell'obiettivo o dei risultati attesi,

livello di gradimento dell'utenza, livello di soddisfacimento delle esigenze riscontrate in termini qualitativi e quantitativi.

- 3) Indicatori di produttività: misurano il rapporto tra i risultati raggiunti e le risorse impiegate, permette di dare maggiore enfasi ai singoli fattori produttivi; permette di misurare la quantità di lavoro ottenuta rispetto all'entità di forze lavoro impiegate;
Es. indicatori: grado di realizzazione rispetto all'anno precedente, conseguimento di risparmi di spesa.

Gli indicatori delle competenze sono di cinque tipologie:

Motivazione dei Collaboratori, Rapidità/Efficacia delle soluzioni proposte, Coerenza con le politiche di Ateneo, Collaborazione con le altre Direzioni, Orientamento all'utente.

1) CAPACITÀ DI VALUTARE I COLLABORATORI.

Capacità di definizione, individuazione di indicatori significativi per la misurazione dell'attività dei collaboratori.

2) RAPIDITA' ED EFFICACIA DELLE SOLUZIONI PROPOSTE

Capacità di fornire risposte e soluzioni su problematiche complesse di carattere generale con avocazione in caso di inefficienze o di deviazione dagli obiettivi programmati dalle unità organizzative coordinate.

3) COERENZA CON LE POLITICHE DI ATENEO

Capacità di attuare i piani e programmi definiti dagli organi competenti.

4) COLLABORAZIONE CON LE ALTRE DIREZIONI

Capacità di interagire efficacemente con i Responsabili ed operatori delle altre Direzioni, favorendo, altresì, lo sviluppo di sinergie e l'integrazione di idee, personalità e professionalità diverse, contribuendo a creare un clima collaborativo e propositivo.

5) ORIENTAMENTO ALL'UTENTE

Capacità di identificare e comprendere i bisogni degli utenti interni ed esterni ed essere motivati alla loro soddisfazione ed al miglioramento dei servizi ad essi rivolti.

Al fine di formulare un giudizio finale, al termine dell'anno di riferimento, per ciascun fattore di valutazione **risultati raggiunti e competenze**, vengono compilate, dal Direttore Amministrativo (sentiti i Responsabili di Struttura) per i dipendenti in servizio presso l'Amministrazione Centrale e i Responsabili/Direttori di Dipartimento per le Strutture decentrate, le seguenti schede, mediante l'assegnazione di punteggi per ciascun indicatore rilevato:

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI RISULTATI

ANNO 20..

NOME E COGNOME:

DIREZIONE:

Data definizione obiettivi:

Data valutazione obiettivi:

DESCRIZIONE OBIETTIVO		SCALA DI VALUTAZIONE			RISULTATO	
Obiettivo n.	PESO % (A) ...	PERCENTUALE DI REALIZZAZIONE	GRADO DI VALUTAZIONE	PUNTI (B)	Grado di conseguimento obiettivo:	Punteggio (A)*(B)
		Inferiore al 20 %	non adeguato	2		
Tra il 20 % e il 40 %	parzialm. Adeguato	4				
Tra il 40% ed il 60 %	adeguato	6				
Tra il 60% ed l'80 %	più che adeguato	8				
Superiore all'80%	eccellente	10				

Obiettivo n.	PESO % (A) ...	PERCENTUALE DI REALIZZAZIONE	GRADO DI VALUTAZIONE	PUNTI (B)	Grado di conseguimento obiettivo:	Punteggio (A)*(B)
		Inferiore al 20 %	non adeguato	2		
Tra il 20 % e il 40 %	parzialm. Adeguato	4				
Tra il 40% ed il 60 %	adeguato	6				
Tra il 60% ed l'80 %	più che adeguato	8				
Superiore all'80%	eccellente	10				

TOTALE PESI DEGLI OBIETTIVI **100%**

PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI

NOTE:

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

ANNO 20..

NOME E COGNOME:

Data valutazione

COMPETENZE	PESO DEL GRUPPO (A)	PUNTEGGIO DELLE COMPETENZE (B)	PUNTEGGIO PONDERATO DELLE COMPETENZE (A)*(B)
MOTIVAZIONE DEI COLLABORATORI			
RAPIDITA'/EFFICACIA DELLE SOLUZIONI PROPOSTE			
COERENZA CON LE POLITICHE DI ATENEO			
COLLABORAZIONE CON LE ALTRE DIREZIONI			
ORIENTAMENTO ALL'UTENTE			
TOTALE PESO DELLE COMPETENZE	100%	PUNTEGGIO DELLE COMPETENZE	

IL VALUTATO

IL VALUTATORE

LIVELLO OSSERVATO	A	B	C	D	E
PUNTEGGIO	2	4	6	8	10

SCALA DI VALUTAZIONE	
2,0 - 3,4	Non adeguato
3,5 - 5,4	Parzialmente adeguato
5,5 - 7,4	Adeguato
7,5 - 9,0	Più che adeguato
9,1 - 10,0	Eccellente

Nell'ambito della fase di valutazione, sia quella riferita ai singoli obiettivi, sia quella relativa alle competenze, viene utilizzata la seguente **scala a cinque gradi**:

Grado di valutazione	Punteggio corrispondente
A. Non adeguato	2
B. Parzialmente adeguato	4
C. Adeguato	6
D. Più che adeguato	8
E. Eccellente	10

Ad ogni grado corrisponde un punteggio nel modo sopraindicato.

Procedura di Valutazione del raggiungimento degli obiettivi in questo caso si deve determinare il grado di conseguimento dei *risultati attesi*, in modo così schematizzato:

Scheda descrittiva del grado di conseguimento di ciascun obiettivo di tipo quantitativo, grado di valutazione e relativo punteggio

Descrizione della percentuale di conseguimento di ciascun obiettivo	Grado di valutazione	Punteggio corrispondente
La percentuale di conseguimento è inferiore o uguale al 20%	Non adeguato	2
La percentuale di conseguimento è superiore al 20% e inferiore o uguale al 40%	Parzialmente adeguato	4
La percentuale di conseguimento è superiore al 40% e inferiore o uguale al 60%	Adeguato	6
La percentuale di conseguimento è superiore al 60% e inferiore o uguale al 80%	Più che adeguato	8
La percentuale di conseguimento è uguale o superiore al 80%	Eccellente	10

Ciascun punteggio conseguito va moltiplicato per il peso attribuito a ciascun obiettivo in modo da determinare un punteggio finale per ciascuno di essi.

La ponderazione degli obiettivi può determinare la comparsa nel calcolo di cifre decimali. In tal caso il valore finale verrà arrotondato per eccesso o per difetto alla prima cifra decimale (se la seconda cifra decimale è compresa fra 0 e 4 l'arrotondamento è per difetto, mentre se è compresa fra 5 e 9 si arrotonda per eccesso, sicché, ad esempio, 6,72 diventa 6,7 mentre 6,75 diventa 6,8).

Una volta assegnato un punteggio ad ognuno dei singoli risultati conseguiti occorre sommarne tutti i valori.

Il punteggio complessivo così ottenuto dà luogo ad una valutazione finale degli obiettivi così specificata:

Punteggio complessivo obiettivi	Valutazione finale obiettivi
Da 2,0 a 3,4	Non adeguato
Da 3,5 a 5,4	Parzialmente adeguato
Da 5,5 a 7,4	Adeguato
Da 7,5 a 9,0	Più che adeguato
Da 9,1 a 10,0	Eccellente

La valutazione deve tenere conto delle caratteristiche dell'incarico affidato e, pertanto, della natura delle funzioni ed attività svolte, nonché del contesto funzionale ed organizzativo gestito.

Procedura di Valutazione del fattore competenze In questo caso si deve individuare il peso da attribuire a ciascuna competenza rispetto al tipo di attività complessivamente svolta.

A ciascuna *competenza* sopraindicata deve essere attribuita una valutazione che si articola in cinque *livelli*, espressi dalle lettere "A, B, C, D, E".

A ciascun *livello* corrisponde un punteggio sulla base della seguente tabella:

Livello osservato				
A	B	C	D	E
2	4	6	8	10

Nella fase della valutazione finale delle competenze il valutatore è quindi tenuto ad esprimere **giudizi** mediante l'assegnazione dei predetti punteggi.

Ciascun punteggio conseguito va moltiplicato per il peso attribuito alla rispettiva competenza, in modo da determinare un punteggio ponderato (che, come per il fattore obiettivo, va arrotondato alla prima cifra decimale).

I punteggi così ottenuti per ciascuna competenza debbono essere sommati in modo da determinare un punteggio globale che permette di risalire, utilizzando la stessa scala numerica adottata per la valutazione dei risultati, al grado finale di valutazione delle competenze:

<i>Punteggio globale delle competenze</i>	<i>Grado di valutazione</i>
Da 2,0 a 3,4	<i>Non adeguato</i>
Da 3,5 a 5,4	<i>Parzialmente adeguato</i>
Da 5,5 a 7,4	<i>Adeguato</i>
Da 7,5 a 9,0	<i>Più che adeguato</i>
Da 9,1 a 10,0	<i>Eccellente</i>

Il punteggio conseguito va riportato nella valutazione globale dell'attività.

Valutazione globale dell'attività e determinazione della retribuzione di risultato.

La valutazione globale dell'attività scaturisce dalla valutazione complessiva dei risultati e delle competenze. Entrambe le componenti hanno un peso percentuale che viene stabilito all'inizio del ciclo di valutazione dal Consiglio di Amministrazione. I punteggi finali dei risultati e delle competenze devono essere moltiplicati per i rispettivi pesi.

Si sommano quindi i due valori e la somma ottenuta si trasforma in un giudizio utilizzando sempre la sopraesposta scala di conversione.

Pertanto il valutatore per determinare la valutazione globale e definitiva può utilizzare la seguente scheda:

**SCHEDA DI VALUTAZIONE GLOBALE DELL'ATTIVITA'
ANNO 20..**

NOME E COGNOME:

DIREZIONE:

OGGETTO DI VALUTAZIONE	PESO % (A)	PUNTEGGIO CONSEGUITO (B)	PUNTEGGIO FINALE (A)*(B)
Risultati		*	
Competenze		**	
TOTALE	100%	TOTALE	

NOTE A CURA DEL VALUTATORE:

SCALA DI VALUTAZIONE		% DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO (RISPETTO ALLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE) DA ASSEGNARE
2,0 - 3,4	Non adeguato	-
3,5 - 5,4	Parzialmente adeguato	
5,5 - 7,4	Adeguato	
7,5 - 9,0	Più che adeguato	
9,1 - 10,0	Eccellente	

Data

IL VALUTATO.....IL VALUTATORE.....

* In questa casellava riportato il punteggio finale della "Scheda di individuazione e valutazione dei risultati attesi"

** In questa casellava riportato il punteggio finale della "Scheda di individuazione e valutazione delle competenze"

Alla contrattazione integrativa, ai sensi dell'art.76 – comma 5 – CCNL 16.10.2009, è demandata la definizione dei criteri generali per correlare detta valutazione globale alla percentuale di retribuzione di risultato da assegnare, nonché la verifica della sussistenza delle condizioni per l'acquisizione delle risorse finanziarie da destinare all'ulteriore potenziamento dei fondi.

In corrispondenza della valutazione "Non adeguato" con punteggio compreso tra 2,0 e 3,4 punti, come disposto dall'art.75 – comma 5 – del CCNL 2006\2009, prima di procedere alla definitiva formalizzazione di una valutazione non positiva, che non dà diritto alla corresponsione della retribuzione di risultato, è necessario acquisire in contraddittorio le valutazioni del dipendente interessato anche assistito dalla organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persone di sua fiducia.