



Università degli Studi della Basilicata

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

(approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 9.7.2013)

INDICE

1.	Inquadramento _____	
	Pag. 2	
	1.1. Obiettivi strategici di riferimento _____	Pag. 2
	1.2. Quadro normativo _____	Pag. 5
2.	Indicatori e metodi _____	Pag. 6
2.1.	Direttore Generale _____	Pag. 7
2.2.	Personale di qualifica dirigenziale _____	Pag. 8
2.3.	Personale di categoria E.P. _____	Pag. 11
2.4.	Personale di categoria D _____	Pag. 13
2.5.	Personale di categoria C _____	Pag. 15
2.6.	Personale di categoria B _____	Pag. 16
3.	Misura della retribuzione di risultato e dell'indennità di responsabilità _____	Pag. 18
4.	Valutatori _____	Pag. 19
5.	Procedure di conciliazione _____	
	Pag. 20	
6.	Predeterminazione degli obiettivi _____	
	Pag. 21	
7.	Compilazione delle graduatorie _____	Pag. 21
8.	Bonus annuale delle eccellenze _____	
	Pag. 22	
9.	Premio annuale per l'innovazione _____	
	Pag. 22	
10.	Progressioni economiche di carriera _____	Pag. 23

10.1. **Inquadramento normativo e contrattuale** _____ Pag. 23

10.2. **Sistema di valutazione** _____ Pag. 24

11. **Modalità di raccordo con i sistemi di programmazione e di controllo** _____

Pag. 28

12. **Norma finale** _____

Pag. 28

Allegati _____ Pag. 29

1. Inquadramento.

1.1. Obiettivi strategici di riferimento.

Il presente *Sistema* si colloca nel solco degli obiettivi strategici sotto indicati, miranti a sostenere e potenziare le attività ad alta intensità di conoscenza dell'Ateneo lucano ed una più qualificata collocazione dello stesso nei *ranking* nazionali ed internazionali.

L'individuazione di tali obiettivi è parte di un più vasto programma di rimodulazione degli strumenti di *governance* delle istituzioni universitarie - informata alle logiche dell'*accountability* - e di supporto alle attività di didattica e di ricerca, prodromiche al miglioramento degli indicatori di attrattività di Unibas e alla riduzione dei flussi migratori *ante* e *post lauream* verso atenei e/o mercati del lavoro extraregionali.

Ai fini di quanto appresso riportato è stato assunto a paradigma l'impianto delle aree di intervento che il sistema informativo *Pro3* pone a fondamento della programmazione pluriennale delle istituzioni universitarie (ex D.M. n. 50/2010 e D.M. n. 345/2011):

a) consolidamento e diversificazione dell'attuale offerta formativa sulle sedi di Potenza e di Matera, specie in relazione ad ambiti disciplinari che rispondano ad istanze del territorio e/o che siano capaci di strutturare riferimenti di eccellenza, a livello nazionale ed internazionale, tali da incentivare l'innescio di processi cumulativi di sviluppo endogeno.

I corsi di studio da potenziare ed eventualmente da istituire dovranno rispondere alla necessità di soddisfare i requisiti minimi prescritti dalla normativa di settore, in materia di

risorse umane e strumentali (D.M. n. 17/2010). La programmazione dell'offerta formativa dovrà, altresì, essere informata a principi di razionalizzazione e di qualificazione delle attività di didattica e di ricerca (gli stessi che hanno sottratto l'Unibas alla generale "esplosione" dell'offerta formativa indotta dal D.M. n. 509/1999).

Nello specifico, dovrà procedersi in maniera precipua al consolidamento delle nuove Strutture Primarie (come rivenienti dalla L. n. 240/2010 e dall'entrata in vigore del vigente Statuto di Ateneo), prioritariamente in relazione ai corsi di studio di recente istituzione o a quelli già titolari di "requisiti qualificanti", anche ai fini della genesi di gruppi di ricerca in settori di interesse strategico, nonché alla sistematizzazione dell'impegno regionale per i saperi posti a presidio della salute, delle scienze sociali ed economiche e delle risorse culturali ed ambientali.

L'integrazione tra *policy* settoriali interconnesse dovrà protendersi verso processi che integrino la dimensione sociale dello sviluppo con modelli strutturati su logiche di sostenibilità ambientale, ormai acquisite a presupposto comune delle politiche di programmazione dell'Unione Europea.

b) Consolidamento e sviluppo dei processi di internazionalizzazione e di cooperazione interuniversitaria.

Lo *standard* di offerta formativa, spesso legato a caratteri strutturali solo gradualmente mutabili, deve integrarsi con una strategia di connettività internazionale, che preveda l'attivazione di programmi di *cross-over* e, più in generale, il sostegno alla mobilità di studenti, docenti e ricercatori ed il potenziamento delle *partnership* con università europee ed extracomunitarie, nell'ambito del processo di costruzione dello Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore.

Il potenziale di attrattività dell'Ateneo lucano sarà commisurato anche alla disponibilità di strutture di accoglienza/residenzialità di studenti stranieri e *visiting professors* e alla capacità di rendere l'offerta formativa in lingua inglese.

c) Potenziamento della ricerca scientifica e delle infrastrutture ad essa preposte, nonché delle attività di *liaison office* e di supporto alla brevettazione ed al *licencing*.

La qualificazione scientifica dell'Ateneo deve strutturarsi sulla realizzazione di *network* con il "sistema dell'innovazione" (imprese, istituzioni, centri di ricerca pubblici e privati, terziario avanzato) e sul supporto ai fabbisogni dell'innovazione (in specie nel *match-making* tra domanda e offerta di innovazione).

In coerenza con le "Linee guida del Governo per il settore della ricerca scientifica e tecnologica" e con il "Programma Nazionale per la Ricerca", le regioni del sapere dovranno concorrere all'incremento competitivo del Paese e al potenziamento delle interconnessioni con il sistema produttivo.

Presupposto a quanto sopra è la valorizzazione dei fattori di eccellenza del capitale umano ed il conseguente finanziamento di dottorati di ricerca, l'erogazione di assegni di ricerca e di borse post-dottorato, nonché la candidatura delle strutture scientifiche di Ateneo a centri di eccellenza scientifica.

d) Potenziamento della attività di orientamento e *job placement* (anche nell'ambito del progetto "Italia 2020"), nonché di formazione post-laurea e di supporto agli *spin-off*, attraverso un approccio integrato di informazione e di *career service* in favore di studenti e laureati, docenti e imprese.

Il *Lifelong Learning* e l'osmosi tra apprendimento e mercato del lavoro possono migliorare gli indici di occupabilità dei giovani laureati.

e) Miglioramento quali-quantitativo dei servizi e degli interventi in favore degli studenti ed, in particolare, delle attività di *front office* rivolte a *stakeholders* istituzionali e di mercato.

Nello specifico: potenziamento delle strutture di residenzialità e per le comunità studentesche (v., ad es., il Collegio Universitario della Basilicata, previsto dal citato Accordo di programma con il MIUR del 3 agosto 2011), completamento del *campus* universitario di Matera, realizzazione di luoghi di integrazione sociale e culturale nell'ambito delle sedi universitarie, potenziamento dei servizi offerti dalle segreterie studenti (in specie nel polo materano), dalle biblioteche, dai laboratori didattici, delle attività rese via *web* e di supporto a distanza della didattica, *etc.*.

La competitività dell'Ateneo lucano si giocherà anche sulla capacità di implementare pratiche virtuose nel governo delle attività di interfaccia e di comunicazione/informazione verso l'esterno.

f) Sviluppo dei processi di digitalizzazione dell'Ateneo e di dematerializzazione dei flussi informativi, al fine di assicurare *“una gestione coordinata dei contenuti digitali, delle informazioni on line e dei processi redazionali dell'Amministrazione”*, maggiormente informata a logiche di speditezza dell'azione amministrativa e di sostenibilità ambientale (ai sensi del *“Codice dell'Amministrazione Digitale”* e del D.L n. 70/2011).

g) Presupposto comune al conseguimento degli obiettivi di cui alle precedenti lettere è il potenziamento della dotazione di personale docente e non docente, prioritariamente in relazione ai settori impegnati in attività scientifica di alto livello e ai corsi di studio che si collocano in prossimità dei prescritti requisiti minimi di docenza.

Le politiche programmatiche sul fabbisogno del personale, nell'ambito delle indicazioni di natura programmatica contenute nel D.lgs. n. 49/2012 ed in coerenza con le valutazioni del Comitato Tecnico Paritetico in sede di definizione degli Accordi di programma triennali, dovranno tendere al riequilibrio nell'allocazione delle risorse umane, al reclutamento di *“giovani cervelli”*, *in primis* nelle aree scientifiche percepite come strategiche, al dimensionamento del rapporto studenti/ricercatori per Ateneo, Dipartimenti, Aree scientifico-disciplinari, secondo *standard* nazionali ed internazionali, nonché al potenziamento delle attività tecnico amministrative di supporto.

Dette politiche dovranno tener conto della necessaria compatibilità economico - finanziaria con i vincoli di bilancio e delle pertinenti prescrizioni legislative e contrattuali (che trovano il maggior momento in seno alla definizione del *“PROPER”* da parte del MIUR).

Nello specifico, in relazione al triennio 2012-2014, l'art. 14, comma 3, del D.L. n. 95/2012 (in materia di *spending review*), convertito in L. n. 135/2012, ha previsto una riduzione dei coefficienti di *turn over* di personale docente, ricercatore e tecnico-amministrativo, precedentemente pari al 50% per gli Atenei con un *“un valore dell'indicatore delle spese di personale inferiore all'80%”* [già 90%] (v. art. 7, comma 1, lett. c) del D.lgs. n. 49/2012, di

modifica dell'art. 66, comma 13, della L. n. 133/2008), nella misura del 20% delle cessazioni dal servizio intervenute nell'anno precedente a quello di competenza.

1.2. Quadro normativo.

L'articolato normativo posto a presidio del Sistema di misurazione e valutazione delle *performances* (nel seguito, *Sistema*) è in gran parte riconducibile nell'alveo delle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 150/2009 (come declinate dalla CIVIT) e nei Contratti Collettivi Nazionali di riferimento.

E' utile precisare che l'applicazione delle disposizioni *"che prevedono la possibilità di distribuire le risorse della contrattazione decentrata sulla base della "graduatoria delle performance" di cui all'art. 40, comma 3-quater"* è condizionata alla stipulazione dei nuovi contratti nazionali per il periodo 2010-2012, *"la quale dovrà definire le modalità di ripartizione delle stesse tra i diversi livelli di merito delle amministrazioni"* (Circolare n. 7 del 13 maggio 2010 del Dipartimento della Funzione Pubblica); sicché *"la differenziazione retributiva in fasce prevista dagli articoli 19, commi 2 e 3 e 31, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si applica a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009"*, fatta salva la possibilità di utilizzare le *"eventuali economie aggiuntive destinate all'erogazione dei premi dall'articolo 16, comma 5, del decreto legge 6 luglio 2011, n. 98"* (art. 6 del D.lgs. n. 141/2011. V. anche la Circolare della Funzione Pubblica n. 7 del 13 maggio 2010).

In ogni caso, ai fini di una maggiore rispondenza ai principi di *accountability* e di oggettivizzazione dei processi di premialità e di misurazione dell'*outcome*, il *Sistema* può trovare applicazione in relazione alla retribuzione di risultato per il personale dirigenziale e per il personale di cat. E.P., nonché per gli emolumenti accessori spettanti al personale di comparto. Nel rispetto delle competenze attribuite alla contrattazione decentrata integrativa, lo stesso potrà essere assunto a paradigma anche ai fini della individuazione dei fattori di misurazione da utilizzare in sede di procedure di mobilità orizzontale.

Si rammenta che le università non sono *"tenute ad istituire organismi indipendenti di valutazione di cui all'articolo 14 del decreto legislativo n. 150/2009"* (Delibera Civit n. 9/2010).

Sulla scorta di quanto previsto dalla Delibera della Civit n. 104/2010, si evidenzia, da ultimo, che il *Sistema* non trova applicazione in relazione “*al personale di diritto pubblico, il cui rapporto di lavoro continua ad essere disciplinato, ai sensi dell’art. 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, dai rispettivi ordinamenti*”.

2. **Indicatori e metodi.**

Gli indicatori appresso riportati, quand’anche massimamente risolvendosi in “valutazioni qualitative *ex post*”, assumono a riferimento i principi ispiratori della *Balanced Scorecard* (BSC) ed il D. Lgs. n. 150/2009 e sono strutturati su valutazioni di impatto sugli *stakeholder* (efficacia dei processi, capacità di interazione e di interlocuzione, *etc.*), sulla rilevazione degli *output* e dell’efficienza amministrativa ed economico-finanziaria dei processi (volumi prodotti, speditezza dei procedimenti, correttezza formale e tecnica dell’*outcome*, *etc.*), sul miglioramento in termini di efficacia, efficienza e qualità dei processi (livello dei servizi, ratio operativi, *etc.*) e sull’innovazione e la crescita dell’Ateneo.

2.1. **DIRETTORE GENERALE**

a) **Fattore di valutazione: grado di realizzazione di obiettivi e funzioni.**

Peso attribuito: 70%.

Parametro: livello di conseguimento degli obiettivi strategici individuati dagli Organi di governo (ai fini della determinazione della misura di tale parametro dovrà porsi riguardo alla natura delle attività e/o degli incarichi e/o degli obiettivi richiesti di svolgimento/conseguimento, per una valutazione ponderata che tenga conto anche della rilevanza e della complessità degli stessi):

- ottimo: 70 punti;
- buono: 50 punti;
- sufficiente: 40 punti;
- mediocre: 20 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

b) **Fattore di valutazione: qualità dell’apporto individuale.**

Peso attribuito: 30 %.

Parametro:

- Capacità di condivisione e trasferimento agli uffici dell'Amministrazione degli obiettivi strategici posti dagli Organi di governo;
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.

- Capacità di interlocuzione con gli Organi di governo e con *stakeholders* esterni;
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.

- Capacità di coordinamento e di gestione dell'apparato amministrativo;
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.

- Capacità di innovazione e miglioramento dei processi;
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.

— Qualità dei processi di valutazione del personale (da parametrare alla capacità di differenziare i giudizi e alla rispondenza a criteri di premialità del merito).

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

2.2. PERSONALE DI QUALIFICA DIRIGENZIALE

a) **Fattore di valutazione:** grado di realizzazione di obiettivi o funzioni.

Peso attribuito: 70%.

Parametro:

— Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza (ai fini della determinazione della misura di tale parametro dovrà porsi riguardo alla natura delle attività e/o degli incarichi e/o degli obiettivi richiesti di svolgimento/conseguimento, per una valutazione ponderata che tenga conto anche della rilevanza e della complessità degli stessi):

- ottimo: 50 punti;
- buono: 40 punti;
- sufficiente: 30 punti;
- mediocre: 15 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Concorso alla realizzazione degli obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura/area di appartenenza:

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;

- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

b) **Fattore di valutazione:** qualità dell'apporto individuale.

Peso attribuito: 30%.

Parametro:

— Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui al precedente *fattore di valutazione*:

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità di gestione degli uffici di riferimento, di costruzione di benessere organizzativo tra gli stessi e con l'Amministrazione e di interlocuzione con *stakeholders* esterni:

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi:

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Qualità dei processi di valutazione dei propri collaboratori (da parametrare alla capacità di differenziare i giudizi e alla rispondenza a criteri di premialità del merito):

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Competenze professionali specifiche e di natura informatica (manifestate nel corso del periodo di riferimento) e capacità di aggiornamento, adeguamento e diffusione delle stesse:

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

2.3. PERSONALE DI CATEGORIA E.P.

a) **Fattore di valutazione:** grado di realizzazione di obiettivi o funzioni.

Peso attribuito: 70%.

Parametro:

— Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza (ai fini della determinazione della misura di tale parametro dovrà porsi riguardo alla natura delle attività e/o degli incarichi e/o degli obiettivi richiesti di svolgimento/conseguimento, per una valutazione ponderata che tenga conto anche della rilevanza e della complessità degli stessi):

- ottimo: 50 punti;
- buono: 40 punti;
- sufficiente: 30 punti;
- mediocre: 15 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Concorso alla realizzazione degli obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura/area di afferenza:

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

b) **Fattore di valutazione: qualità dell'apporto individuale.**

Peso attribuito: 30%.

Parametro:

— Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui al precedente *fattore di valutazione*:

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità di coordinamento e di costruzione di benessere organizzativo tra gli uffici di riferimento e con l'Amministrazione:

- ottimo: 6 punti;
- buono: 4 punti;
- sufficiente: 3 punti;
- mediocre: 1 punti;

- del tutto insufficiente: 0 punti.
- ⤴ Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi:
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.
- ⤴ Capacità di interlocuzione con *stakeholders* esterni:
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.
- ⤴ Competenze professionali specifiche e di natura informatica (manifestate nel corso del periodo di riferimento) e capacità di aggiornamento, adeguamento e diffusione delle stesse:
 - ottimo: 6 punti;
 - buono: 4 punti;
 - sufficiente: 3 punti;
 - mediocre: 1 punti;
 - del tutto insufficiente: 0 punti.

2.4. PERSONALE DI CATEGORIA D

a) **Fattore di valutazione:** grado di realizzazione di obiettivi o funzioni.

Peso attribuito: 60%

Parametro:

- ⤴ Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza (ai fini della determinazione della misura di tale parametro dovrà porsi riguardo alla natura delle attività e/o degli

incarichi e/o degli obiettivi richiesti di svolgimento/conseguimento, per una valutazione ponderata che tenga conto anche della rilevanza e della complessità degli stessi):

- ottimo: 40 punti;
- buono: 30 punti;
- sufficiente: 20 punti;
- mediocre: 10 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

⤴ Concorso alla realizzazione degli obiettivi organizzativi e/o di compimento delle attività di competenza della struttura/area di afferenza (c.d. “obiettivi di condivisione dei risultati di ordine superiore”):

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

b) **Fattore di valutazione:** qualità dell’apporto individuale.

Peso attribuito: 40 %.

Parametro:

⤴ Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e procedimenti di cui al precedente *fattore di valutazione*:

- ottimo: 8 punti;
- buono: 6 punti;
- sufficiente: 4 punti;
- mediocre: 2 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

⤴ Capacità di interlocuzione e di costruzione di benessere organizzativo tra gli uffici di riferimento e con l’Amministrazione:

- ottimo: 8 punti;
- buono: 6 punti;
- sufficiente: 4 punti;
- mediocre: 2 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

⌞ Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi:

- ottimo: 8 punti;
- buono: 6 punti;
- sufficiente: 4 punti;
- mediocre: 2 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

⌞ Capacità di interlocuzione con utenti esterni:

- ottimo: 8 punti;
- buono: 6 punti;
- sufficiente: 4 punti;
- mediocre: 2 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

⌞ Competenze professionali specifiche e di natura informatica (manifestate nel corso del periodo di riferimento) e capacità di aggiornamento, adeguamento e diffusione delle stesse:

- ottimo: 8 punti;
- buono: 6 punti;
- sufficiente: 4 punti;
- mediocre: 2 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

2.5. PERSONALE DI CATEGORIA C

a) **Fattore di valutazione:** grado di realizzazione di obiettivi o funzioni.

Peso attribuito: 50%.

Parametro:

— Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza (ai fini delle determinazione della misura di tale parametro dovrà porsi riguardo a tutte le attività e/ o incarichi e/o obiettivi richiesti di svolgimento/conseguimento, per una valutazione ponderata che tenga conto della rilevanza e della complessità degli stessi):

- ottimo: 30 punti;
- buono: 24 punti;
- sufficiente: 18 punti;
- mediocre: 10 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Concorso alla realizzazione degli obiettivi e/o di compimento delle attività di competenza della struttura/area di appartenenza (c.d. “obiettivi di condivisione dei risultati di ordine superiore”):

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

b) **Fattore di valutazione:** qualità dell’apporto individuale.

Peso attribuito: 50 %.

Parametro:

— Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o degli obiettivi e/o delle attività di cui al precedente *fattore di valutazione*:

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;

- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità di collaborazione e di interlocuzione con gli uffici dell'Amministrazione e con l'utenza:

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi:

- ottimo: 10 punti;
- buono: 8 punti;
- sufficiente: 6 punti;
- mediocre: 4 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

2.6. PERSONALE DI CATEGORIA B

a) **Fattore di valutazione:** grado di realizzazione di obiettivi o funzioni.

Peso attribuito: 50%.

Parametro:

— Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza (ai fini della determinazione della misura di tale parametro dovrà porsi riguardo a tutte le attività e/ o incarichi e/o obiettivi richiesti di svolgimento/conseguimento, per una valutazione ponderata che tenga conto della rilevanza e della complessità degli stessi):

- ottimo: 30 punti;
- buono: 24 punti;
- sufficiente: 18 punti;
- mediocre: 10 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Concorso alla realizzazione degli obiettivi e/o di compimento delle attività di competenza della struttura/area di appartenenza (c.d. “obiettivi di condivisione dei risultati di ordine superiore”):

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

b) **Fattore di valutazione:** qualità dell’apporto individuale.

Peso attribuito: 50 %.

Parametro:

— Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o degli obiettivi e/o delle attività di cui al precedente *fattore di valutazione*:

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità di collaborazione e di interlocuzione con gli uffici dell’Amministrazione:

- ottimo: 20 punti;
- buono: 15 punti;
- sufficiente: 10 punti;
- mediocre: 5 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

— Capacità propositiva e di *problem solving*:

- ottimo: 10 punti;

- buono: 8 punti;
- sufficiente: 6 punti;
- mediocre: 4 punti;
- del tutto insufficiente: 0 punti.

Per ciascun fattore di valutazione si potrà prevedere preliminarmente e in modo trasparente una modalità di attribuzione del punteggio centesimale in riferimento a specifici indicatori. A titolo esemplificativo, per la valutazione “ottimo” si potrebbero individuare, quali indicatori:

- Prestazione ampiamente superiore agli standard e/o alle attese;
 - Manifestazione di comportamenti e/o risultati ben più che soddisfacenti ed esemplari per qualità;
 - Comportamento assumibile quale modello di riferimento;
- e così via.

3. **Misura della retribuzione.**

A fronte del punteggio complessivo riportato, sulla base di una “scala convenzionale continua a punti”, verrà riconosciuto (al momento, sulla base delle vigenti disposizioni contrattuali, in relazione alla retribuzione di risultato e alla parte dell’indennità di responsabilità e/o delle posizioni organizzative parametrata alla valutazione della *performance*) un importo pari a:

- a) 100% dell’emolumento complessivamente spettante nel caso di raggiungimento di un punteggio superiore a 75;
- b) 75% dell’emolumento complessivamente spettante nel caso di raggiungimento di un punteggio ricompreso tra 51 e 75;
- c) 50% dell’emolumento complessivamente spettante nel caso di raggiungimento di un punteggio ricompreso tra 25 e 50;
- d) non verrà riconosciuto l’emolumento complessivamente spettante nel caso di raggiungimento di un punteggio inferiore a 25.

Ai sensi dell’art. 9, comma 3, del D.Lgs. n. 150/2009, “*Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale*”.

4. **Valutatori.**

In ottemperanza all'art. 17, lett. e-*bis* del D.Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009 (come richiamati dalla Delibera Civit n. 104/2010), la valutazione compete ai seguenti soggetti:

- a) per i Responsabili dei Settori delle Strutture Primarie, al dirigente sovraordinato o, in assenza dello stesso, al Dirigente Generale, su proposta dei Direttori di Dipartimento o Scuola;
- b) per il personale incardinato presso le Strutture Primarie diverso da quello di cui alla precedente lett. a), al dirigente sovraordinato o, in assenza dello stesso, al Direttore Generale, su proposta del Direttore di Dipartimento o Scuola, sentito il Responsabile del Settore o dell'area tecnica di afferenza;
- c) per i Responsabili di Ripartizione dell'Amministrazione centrale (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione di tale Amministrazione), al Direttore Generale;
- d) per i Responsabili di Area dell'Amministrazione centrale (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione di tale Amministrazione), al dirigente sovraordinato o, in sua assenza, al Direttore Generale, su proposta del Responsabile della Ripartizione di afferenza (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione della predetta Amministrazione);
- e) per i Responsabili di Ufficio o di Settore dell'Amministrazione centrale (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione di tale Amministrazione), al dirigente sovraordinato, su proposta del Responsabile di Area di afferenza (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione) o, in assenza del predetto dirigente, al Direttore Generale, su proposta del Responsabile di Area o Ufficio di afferenza;
- f) per il personale incardinato presso la Biblioteca centrale di Ateneo, presso Centri o articolazioni amministrative diverse da quelle di cui alle precedenti lettere (o degli equivalenti centri o articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione), su proposta del responsabile amministrativo della struttura, o, in sua assenza, dal Presidente o

Direttore della struttura medesima (o figura apicale), al dirigente sovraordinato o, in sua assenza, al Direttore Generale;

- g) per il Direttore Generale, al Consiglio di Amministrazione, su eventuale proposta del Nucleo di Valutazione di Ateneo nella funzione di Organismo Indipendente di Valutazione.

Al riguardo, la CIVIT ha rappresentato che *“siano le stesse Università a stabilire, nel proprio sistema di misurazione e valutazione, a quale soggetto demandare la funzione di valutazione del Direttore Generale, tenuto conto che le Università sono chiamate a svolgere la valutazione in piena autonomia e con modalità organizzative proprie”* e che *“spetta comunque al nucleo di valutazione ... il compito di formulare all’organo di indirizzo politico-amministrativo la proposta per la valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai fini della liquidazione delle relativa retribuzione di risultato”* (n. prot. 3606/19 del 6 marzo 2013).

5. Procedure di conciliazione.

Dell’esito della procedura di valutazione deve essere tempestivamente informato il soggetto valutato.

Nel termine di quindici giorni dal ricevimento della relativa comunicazione, il valutato può presentare formale richiesta di revisione della valutazione.

Entro quindici giorni dalla presentazione della richiesta, il valutatore di revisione (Rettore, Nucleo di Valutazione e Direttore Generale, rispettivamente per il Direttore Generale, per i Dirigenti, per il Personale tecnico-amministrativo di qualifica non dirigenziale. Nel caso in cui il Direttore Generale abbia valutato il ricorrente, il valutatore di revisione deve identificarsi con il Nucleo di Valutazione), all’esito dell’audizione separata dei soggetti coinvolti, può confermare la precedente valutazione o modificarla.

Salva *“la possibilità di un intervento del soggetto gerarchicamente sovraordinato, l’esigenza di adozione di procedure di conciliazione, ai sensi dell’art. 7, comma 3, del D.Lgs. n. 150/2009, deve essere soddisfatta o con l’istituzione di un apposito collegio di conciliazione nelle forme anzidette o con l’applicazione dell’istituto di cui all’art. 410 cpc”* (Delibera Civit n. 124/2010).

6. Predeterminazione degli obiettivi.

L'individuazione degli obiettivi annuali (laddove richiesta), ad opera dei soggetti e secondo le procedure di cui al precedente art. 4, dovrà rispondere a finalità di *Quality assurance* ed essere calibrata sui seguenti parametri:

- a) adeguatezza del numero degli obiettivi;
- b) coerenza verticale (c.d. "obiettivi capo-dipendente");
- c) osservanza dei criteri "SMART": 1) Specifici, in quanto parametrati alle responsabilità e alle strategie dell'Amministrazione; 2) Misurabili, anche laddove "qualitativi"; 3) Realistici, quand'anche sfidanti (*Achievable but challenging*); 4) Rilevanti, in quanto rispondenti alle aspettative di maggior conto; 5) Temporizzati (*Time-specific*).

7. Compilazione delle graduatorie.

A norma dell'art. 19 del D. Lgs. n. 150/2009, con decorrenza dalla tornata contrattuale "*successiva a quella relativa al quadriennio 2006-2009*", sulla base dei risultati del sistema di valutazione, il personale tecnico amministrativo sarà suddiviso nelle seguenti tre fasce di merito:

- il 25% è collocato nella "*fascia di merito alta, alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance individuale*";
- il 50% è collocato nella "*fascia di merito intermedia, alla quale corrisponde l'attribuzione del cinquanta per cento delle risorse destinate al trattamento accessorio collegato alla performance individuale*";
- il 25% è collocato nella "*fascia di merito bassa, alla quale non corrisponde l'attribuzione di alcun trattamento accessorio collegato alla performance individuale*".

La determinazione delle fasce di merito di cui sopra può essere oggetto di deroga in sede di contrattazione collettiva integrativa, ai sensi dell'art. 19, comma 4, del suddetto Decreto.

8. Bonus annuale delle eccellenze.

Il Bonus annuale delle eccellenze, di cui all'art. 21 del D. Lgs. n. 150/2009, è attribuito al personale, dirigenziale e non, che si è collocato nella fascia alta di merito e che si è distinto per "*performance eccellenti*".

Il premio annuale delle eccellenze non può essere assegnato ad un numero superiore al 5% dei dipendenti.

Ai sensi del comma 2 del suddetto articolo, la contrattazione collettiva nazionale determina l'ammontare del Bonus.

9. Premio annuale per l'innovazione

Ai sensi dell'art. 22 del D. Lgs. n. 150/2009, l'Amministrazione dovrà procedere alla istituzione di un premio annuale per l'innovazione, di valore pari all'ammontare attribuito a ciascun dipendente per il bonus annuale di eccellenza.

Il premio viene assegnato al *“miglior progetto realizzato nell'anno, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione”*.

L'assegnazione del premio per l'innovazione compete al Nucleo di Valutazione, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dirigenti e dipendenti o da gruppi di lavoro.

10. Progressioni economiche di carriera.

10.1 Inquadramento normativo e contrattuale.

Il C.C.N.L. del 16 ottobre 2008 dispone che *“Nell'ambito della categoria i passaggi a posizione economica immediatamente superiore avverranno attraverso meccanismi selettivi, attivati con cadenza annuale, sulla base della compatibilità finanziaria e dei criteri generali di cui all'art. 82 (criteri di selezione ai fini della progressione economica all'interno della categoria) con decorrenza fissa dal primo gennaio. Ai fini della partecipazione a detti meccanismi selettivi gli interessati debbono aver maturato 2 anni di servizio effettivo nella posizione economica immediatamente inferiore”*.

In relazione alle risorse finanziarie destinabili alle P.E.O., dal combinato disposto dell'art. 79, comma 4, e dell'art. 88, comma 2, lett. a) del citato CCNL, si evince che le stesse possono rivenire da:

- risparmi sulla retribuzione individuale di anzianità (comprese le eventuali maggiorazioni e la quota di tredicesima mensilità) in godimento del personale cessato dal servizio a decorrere dall'1.1.2002 (art. 87, comma 1, lett d));
- differenziale tra le posizioni economiche rivestite dal personale ed il valore iniziale della categoria di coloro che cessano definitivamente dal servizio o che usufruiscono di un "passaggio di categoria" (art. 87, comma 1, lett. e));
- parte del Fondo finalizzata ad "erogare compensi diretti ad incentivare la produttività ed il miglioramento dei servizi" (art. 88, comma 2, lett. d).

Al riguardo, il parere reso dall'ARAN in data 18.11.2009 chiarisce che *"ai sensi dell'art. 6, comma 1, del CCNL del 12.3.2009 ... le risorse destinate alle progressioni economiche ... sono quelle indicate nell'art. 88, comma 2, lett. a), articolo che include sia gli importi derivanti dalla retribuzione individuale di anzianità, sia il differenziale tra le posizioni economiche rivestite e il valore iniziale della categoria di coloro che cessano definitivamente dal servizio o che passano di categoria. Tali disponibilità sono ulteriormente incrementabili, secondo la prescrizione del già citato art. 88, dalle risorse destinate al erogare compensi diretti ad incentivare la produttività e il miglioramento ei servizi. Per quanto concerne queste ultime, però, si rileva che l'art. 54 del D. Lgs. n. 150/2009 ha modificato l'art. 40 del D.Lgs. n. 165/2001 prescrivendo che sia destinato al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale una quota prevalente del trattamento accessorio complessivo"*.

Si segnala, da ultimo, che, in relazione all'ipotesi di mancata utilizzazione delle risorse nel corso dell'anno di competenza, l'art. 88, comma 5, del CCNL del 16.10.2008 prevede che *"Le somme non utilizzate o non attribuite con riferimento alle finalità del corrispondente esercizio finanziario sono portate in aumento delle risorse dell'anno successivo, fatta salva la specifica finalizzazione già definita"*. Sul punto, la Corte dei Conti, Sez. regionale di controllo per la Puglia, ha convenuto *"con la tesi secondo la quale dal tetto del 2010 debbano rimanere esclusi i residui venutisi a determinare negli anni precedenti. Con ciò si intende che il legislatore, ancorando il monte-risorse*

raggiungibile nel 2011 al “corrispondente importo dell’anno 2010”, ha inteso fissare un parametro certo, che dovrà dunque intendersi depurato da ogni “aggiunta” derivante da residui degli anni pregressi” (Deliberazione n. 58/PAR/2011). Analogamente, la Circolare della Ragioneria Generale dello Stato prot. n. 0081510 del 13.7.2011 ha precisato che le poste di cui all’art. 88, comma 5, del CCNL del 16.10.2008 “costituiscono un mero trasferimento temporale di spesa di somme già i precedenza certificate, ancorché non utilizzate. Le somme di cui trattasi non costituiscono pertanto incremento di spesa da assoggettare al limite di cui al citato art. 9 comma 2bis e quindi non rilevano ai fini dello stesso in quanto esterne alla volontà di calmierazione chiaramente sottesa dal legislatore”; e che, a mente della medesima Circolare, è necessario “considerare allo scopo unicamente le somme definitivamente non utilizzate Fondo anno precedente come certificato”, che “emergono da una formale ricognizione amministrativa volta a confrontare le poste utilizzate nel Fondo a suo tempo certificato con le somme compiutamente utilizzate a valle dello stesso ...”.

10.2 Sistema di valutazione.

Vigente il C.C.N.L. sottoscritto in data 16 ottobre 2008, la valutazione dei dipendenti dovrà tener conto dei criteri di valutazione di cui sotto (da specificare, ai sensi dell’art. 4 del predetto Contratto, in sede di contrattazione decentrata integrativa). Al riguardo, è appena il caso di rilevare che “in materia di progressioni all’interno della stessa area contrattuale, il contratto integrativo, ove il contratto di livello nazionale preveda esso stesso i requisiti per la partecipazione alla progressione medesima, attribuendo al livello inferiore esclusivamente la funzione di integrare differenti aspetti della procedura, non potrà introdurre una disciplina derogativa” (Cass. Civile, Sez. lav., Sent. n. 18860 del 30.8.2010).

Tanto premesso, ai sensi del citato Contratto, gli “indicatori ponderati” da assumere a riferimento ai fini delle progressioni di carriera in oggetto sono i seguenti:

- a) formazione certificata e pertinente;
- b) arricchimento professionale derivante dall’esperienza lavorativa, con esclusione di automatismi legati al decorso dell’anzianità, desumibile dal curriculum e/o dalla documentazione presentata dall’interessato;

- c) qualità delle prestazioni individuali con particolare riguardo alla capacità di proporre soluzioni innovative, al grado di coinvolgimento nei processi lavorativi, all'attenzione alle esigenze dell'utenza e alla soluzione dei problemi;
- d) anzianità di servizio prestato senza essere incorsi negli ultimi due anni in sanzioni disciplinari più gravi del rimprovero scritto e senza essere incorsi in misure cautelari di sospensione dal servizio, a meno che il procedimento penale pendente non si sia concluso con l'assoluzione almeno in primo grado;
- e) titoli culturali e professionali (per esempio: incarichi; pubblicazioni; collaborazioni; docenza o frequenza in convegni e seminari di studio, corsi di formazione; titoli di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso alla categoria; corsi di perfezionamento o di specializzazione; dottorati di ricerca).

Ai sensi del comma 3 dell'art. 82 del citato Contratto, per la Cat. EP, rispetto al punteggio complessivo, agli indicatori sopra indicati viene riservato:

- alla lettera a): fino a 20%;
- alla lettera b): fino a 15%;
- alla lettera c): fino a 25%;
- alla lettera d): fino a 10%, con valutazione del solo servizio maturato nella stessa categoria EP o nelle ex qualifiche ivi inserite;
- alla lettera e): fino a 30%.

Ai sensi del successivo comma 4 dell'art. 82, per la Cat. D, rispetto al punteggio complessivo, agli indicatori sopra indicati viene riservato:

- alla lettera a): fino a 20%;
- alla lettera b): fino a 20%;
- alla lettera c): fino a 25%;
- alla lettera d): fino a 15%;
- alla lettera e): fino a 20%.

Per la Cat. C, rispetto al punteggio complessivo, agli indicatori sopra indicati viene riservato:

- alla lettera a): fino a 20%;
- alla lettera b): fino a 25%;

- alla lettera c): fino a 20%;
- alla lettera d): fino a 15%;
- alla lettera e): fino a 20%.

Per la Cat. B, rispetto al punteggio complessivo, agli indicatori sopra indicati viene riservato:

- alla lettera a): fino a 25%;
- alla lettera b): fino a 20%;
- alla lettera c): fino a 20%;
- alla lettera d): fino a 20%;
- alla lettera e): fino a 15%.

In ottemperanza all'art. 17, lett. e-*bis*) e all'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009 (come richiamati dalla Delibera Civit n. 104/2010), la valutazione dovrà essere di competenza dei seguenti soggetti:

- a) per i Responsabili dei Settori delle Strutture Primarie, al dirigente sovraordinato o, in assenza dello stesso, al Dirigente Generale, su proposta dei Direttori di Dipartimento o Scuola;
- b) per il personale incardinato presso le Strutture Primarie diverso da quello di cui alla precedente lett. a), al dirigente sovraordinato o, in assenza dello stesso, al Direttore Generale, su proposta del Direttore di Dipartimento o Scuola, sentito il Responsabile del Settore o dell'area tecnica di afferenza;
- c) per i Responsabili di Ripartizione dell'Amministrazione centrale (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione), al Direttore Generale;
- d) per i Responsabili di Area dell'Amministrazione centrale (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione), al dirigente sovraordinato o, in sua assenza, al Direttore Generale, su proposta del Responsabile della Ripartizione di afferenza (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da eventuali processi di riorganizzazione);
- e) per i Responsabili di Ufficio o di Settore dell'Amministrazione centrale (o delle equivalenti articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione), al dirigente sovraordinato, su proposta del Responsabile di Area di afferenza (o delle equivalenti

articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione) o, in assenza del predetto dirigente, al Direttore Generale, su proposta del Responsabile di Area o Ufficio di afferenza;

- f) per il personale incardinato presso la Biblioteca centrale di Ateneo, presso Centri o articolazioni amministrative diverse da quelle di cui alle precedenti lettere (o degli equivalenti centri o articolazioni che dovessero derivare da venturi processi di riorganizzazione), su proposta del responsabile amministrativo della struttura, o, in sua assenza, dal Presidente o Direttore della struttura medesima (o figura apicale), al dirigente sovraordinato o, in sua assenza, al Direttore Generale.

Ai sensi dell'art. 81, comma 3, del C.C.N.L. del 16 ottobre 2008, "*L'esito della valutazione, al termine del periodo di riferimento, è comunicata in forma scritta al dipendente, il quale può nei successivi quindici giorni formulare le proprie osservazioni*" al Direttore Generale.

Entro venti giorni dal ricevimento di tali osservazioni, il Direttore Generale può confermare la valutazione già resa o modificarla, previa acquisizione di apposito parere da parte dei soggetti di cui alle precedenti lettere.

In sede di formulazione delle proprie osservazioni, il dipendente può chiedere di essere ascoltato dal Direttore Generale, con l'eventuale assistenza di un rappresentante sindacale, ai sensi del richiamato art. 81.

11. Modalità di raccordo con i sistemi di programmazione e di controllo.

L'Amministrazione, sentito il Nucleo di Valutazione, individuerà le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo e di programmazione esistenti in Ateneo o in fase di implementazione.

Si conviene sulla necessità che gli indicatori di cui al *Piano della performance* siano coerenti con quanto previsto dai predetti strumenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

12. Norma finale.

Il presente *Sistema* viene trasmesso alla Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle Amministrazioni Pubbliche (CIVIT), per la funzione di monitoraggio di cui all'art. 30, comma 3, del D. Lgs n. 150/2009.

ALLEGATO 1 – Scheda di valutazione della *performance* del Direttore Generale

		<i>Ottimo</i>	<i>Buono</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>Mediocre</i>	<i>Insufficiente</i>	Valutazione
Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni	Livello di conseguimento degli obiettivi strategici posti dagli Organi di Governo	70	50	40	20	0	
Qualità dell'apporto individuale	Capacità di trasferimento agli Uffici degli obiettivi strategici	6	4	3	1	0	
	Capacità di interlocuzione con gli Organi di governo e con <i>stakeholders</i> esterni	6	4	3	1	0	
	Capacità di coordinamento e gestione dell'apparato amministrativo	6	4	3	1	0	
	Capacità di innovazione e miglioramento dei processi	6	4	3	1	0	
	Qualità dei processi di valutazione del personale	6	4	3	1	0	
Totale							

ALLEGATO 2 – Scheda di valutazione della *performance* dei Dirigenti

		<i>Ottimo</i>	<i>Buono</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>Mediocre</i>	<i>Insufficiente</i>	Valutazione
Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni	Livello di conseguimento degli obiettivi individuali	50	40	30	15	0	
	Concorso alla realizzazione di obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura di afferenza	20	15	10	5	0	
Qualità dell'apporto individuale	Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui sopra	6	4	3	1	0	
	Capacità di gestione, di costruzione di benessere organizzativo e di interlocuzione con <i>stakeholders</i> esterni	6	4	3	1	0	
	Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi	6	4	3	1	0	
	Qualità dei processi di valutazione	6	4	3	1	0	
	Competenze professionali specifiche	6	4	3	1	0	
Totale							

ALLEGATO 3 – Scheda di valutazione della *performance* del personale di Categoria E.P.

		<i>Ottimo</i>	<i>Buono</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>Mediocre</i>	<i>Insufficiente</i>	Valutazione
Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni	Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza	50	40	30	15	0	
	Concorso alla realizzazione di obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura di afferenza	20	15	10	5	0	
Qualità dell'apporto individuale	Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui sopra	6	4	3	1	0	
	Capacità di coordinamento e di costruzione di benessere organizzativo	6	4	3	1	0	
	Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi	6	4	3	1	0	
	Capacità di interlocuzione con <i>stakeholders</i> esterni	6	4	3	1	0	
	Competenze professionali specifiche	6	4	3	1	0	
						Totale	

ALLEGATO 4 – Scheda di valutazione della *performance* del personale di Categoria D

		<i>Ottimo</i>	<i>Buono</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>Mediocre</i>	<i>Insufficiente</i>	Valutazione
Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni	Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza	40	30	20	10	0	
	Concorso alla realizzazione di obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura di afferenza	20	15	10	5	0	
Qualità dell'apporto individuale	Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui sopra	8	6	4	2	0	
	Capacità di interlocuzione e di costruzione di benessere organizzativo	8	6	4	2	0	
	Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi	8	6	4	2	0	
	Capacità di interlocuzione con utenti esterni	8	6	4	2	0	
	Competenze professionali specifiche	8	6	4	2	0	
Totale							

ALLEGATO 5 – Scheda di valutazione della *performance* del personale di Categoria C

		<i>Ottimo</i>	<i>Buono</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>Mediocre</i>	<i>Insuff.</i>	Valutazione
Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni	Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza	30	24	18	10	0	
	Concorso alla realizzazione di obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura di appartenenza	20	15	10	5	0	
Qualità dell'apporto individuale	Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui sopra	20	15	10	5	0	
	Capacità di collaborazione e di interlocuzione con gli Uffici e con l'utenza	20	15	10	5	0	
	Capacità propositiva e di innovazione e miglioramento dei processi	10	8	6	4	0	
						Totale	

ALLEGATO 6 – Scheda di valutazione della *performance* del personale di Categoria B

		<i>Ottimo</i>	<i>Buono</i>	<i>Sufficiente</i>	<i>Mediocre</i>	<i>Insufficiente</i>	Valutazione
Grado di realizzazione di obiettivi e funzioni	Livello di conseguimento degli obiettivi individuali e/o di realizzazione delle attività e dei processi di propria competenza	30	24	18	10	0	
	Concorso alla realizzazione di obiettivi organizzativi e/o al compimento delle attività di competenza della struttura di afferenza	20	15	10	5	0	
Qualità dell'apporto individuale	Speditezza e correttezza formale e/o tecnica nella gestione dei processi e/o delle attività e/o degli obiettivi di cui sopra	20	15	10	5	0	
	Capacità di collaborazione e di interlocuzione con gli uffici dell'Amministrazione	20	15	10	5	0	
	Capacità propositiva e di <i>problem solving</i>	10	8	6	4	0	
						Totale	