

**Il Sistema di Misurazione e Valutazione  
della Performance  
(ANNO 2019)**

## 1. CICLO DELLA PERFORMANCE E VALUTAZIONE DEL PERSONALE

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito SMVP) è lo strumento con cui, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del D.Lgs 150/2009 e successive modifiche e integrazioni, l'Università degli Studi di Napoli Federico II valuta annualmente la performance organizzativa e individuale. Esso rappresenta l'impianto metodologico di riferimento per l'attuazione del ciclo della performance; in particolare costituisce l'insieme dei metodi, delle scelte operative, delle tecniche e degli strumenti da utilizzare per l'attività di misurazione e valutazione della performance.

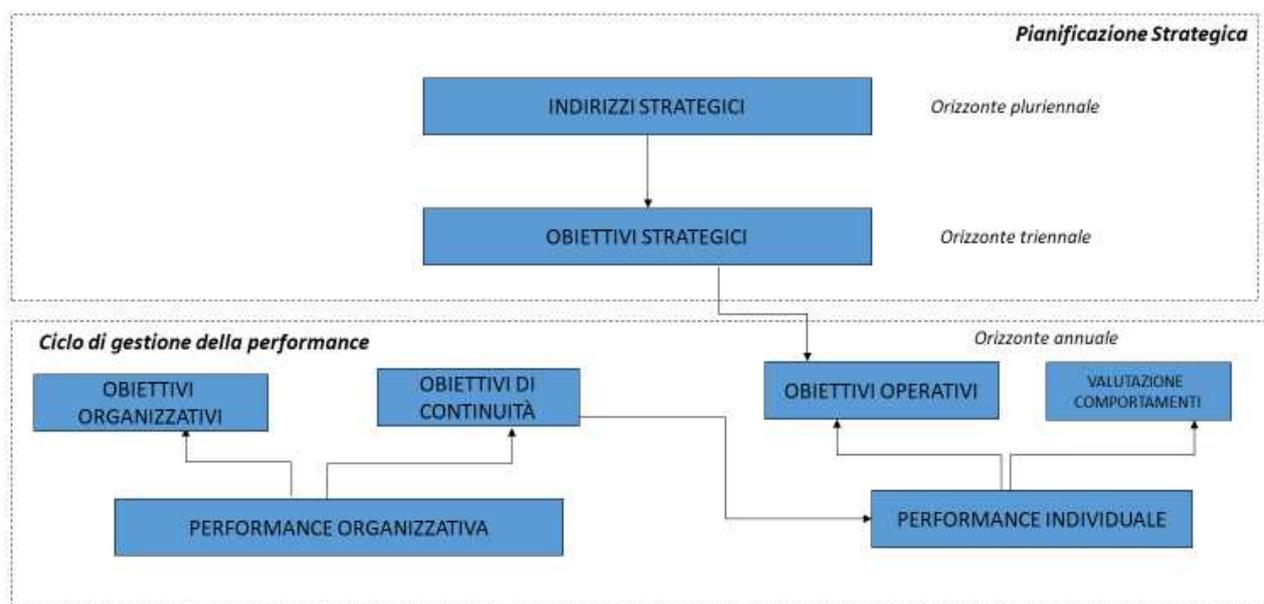
Il SMVP individua le fasi e la tempistica del ciclo della performance nell'ottica di un costante miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito; individua inoltre i ruoli, le responsabilità e le unità organizzative a vario titolo coinvolte nella suddetta attività di misurazione e valutazione della performance. In applicazione del quadro normativo vigente e delle linee guida dell'ANVUR in materia, il presente SMVP introduce anche, sia pure in fase ancora sperimentale, un'attività di rilevazione della customer satisfaction su alcune strutture, limitatamente a taluni settori e a un definito insieme di unità di personale tecnico-amministrativo e dirigente.

Il ciclo della performance costituisce un processo unico che, a partire dalla pianificazione strategica, definisce gli obiettivi strategici e operativi e i risultati attesi, declinandoli sulle diverse strutture dell'Ateneo come riportato nel Piano Integrato. Su questa base segue la fase di valutazione, articolata secondo le seguenti caratteristiche:

- la valutazione del Direttore Generale è basata sui seguenti fattori: a) il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici di Ateneo secondo gli indirizzi forniti dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, che sono articolati in obiettivi individuali e obiettivi organizzativi; b) i comportamenti organizzativi resi; c) a decorrere dal 2019 gli esiti della rilevazione della *customer satisfaction* (nel seguito denominata CS);
- la valutazione della performance del personale Dirigente è basata sui seguenti fattori a) il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi discendenti dagli obiettivi strategici (articolati in obiettivi organizzativi e obiettivi individuali); b) i comportamenti organizzativi resi; c) il rispetto degli obblighi dirigenziali (che, qualora violati, comportano la mancata erogazione o la decurtazione della retribuzione di risultato); d) il livello raggiunto dagli obiettivi di continuità attribuiti agli uffici afferenti alle Ripartizioni (correttivo  $\eta$ ); e) per un definito numero di unità del personale dirigenziale e limitatamente a specifici settori, la valutazione, a decorrere dal 2019, è basata anche sulla rilevazione della CS;
- la valutazione della performance del personale inquadrato in categoria EP/D responsabile di struttura è basata sui seguenti fattori: a) il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi; b) i comportamenti organizzativi resi; c) il livello raggiunto dall'obiettivo di continuità dell'ufficio/struttura di cui si ha la responsabilità (correttivo  $\eta$ );
- la valutazione della performance sia del personale inquadrato in categoria EP/D non responsabile di struttura ma con incarico conferito dal Direttore Generale che del personale EP non responsabile di struttura ma con obiettivo assegnato dal Responsabile di struttura è basata su: a) il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi; e b) i comportamenti organizzativi resi;
- per il personale tecnico-amministrativo in servizio presso Il Centro di Ateneo per le Biblioteche, le Biblioteche Di Area, e le Raccolte librerie dipartimentali la valutazione della performance è basata su: a) la rilevazione del grado di soddisfazione espresso in merito ai servizi bibliotecari dagli studenti laureandi, calcolato in base ai dati disponibili nel sistema Alma Laurea (performance organizzativa); e b) i comportamenti organizzativi resi (performance individuale);

- per il restante personale tecnico-amministrativo in servizio presso le strutture individuate di anno in anno nel Contratto Collettivo Integrativo nel tempo vigente, la valutazione della performance è basata a) sul raggiungimento degli obiettivi di continuità conseguiti dalla struttura di servizio nella sua unitarietà (performance organizzativa); e b) i comportamenti resi (performance individuale);
- per il personale tecnico amministrativo in servizio presso i Dipartimenti universitari ed i Centri, la valutazione è basata sui comportamenti resi (performance individuale).

## PIANIFICAZIONE STRATEGICA E CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE



2

## 2. CUSTOMER SATISFACTION

La riforma Madia delineata principalmente attraverso il D. Lgs. 74/2017, prospetta indubbe innovazioni nel modello di valutazione delle performance formulato con il D.Lgs. 150/2009 (cd. *Riforma Brunetta*). Una delle novità è quella che insiste sulla stretta interdipendenza tra performance organizzativa (intesa come performance di una struttura complessivamente considerata) e performance individuale (volta ad accertare l'apporto del singolo), ai fini di un miglioramento complessivo dell'efficienza e dell'efficacia dell'agire della Pubblica Amministrazione unitariamente intesa.

Coerentemente con tale orientamento, con la citata riforma del 2017 fanno il proprio ingresso fra i protagonisti della valutazione tanto gli utenti finali dell'agire pubblico quanto più in generale i cittadini (art. 7, comma 2, lett. c, del D.Lgs 150/2009 come sostituito dal D.Lgs n. 74/2017). Questi ultimi, anche in forma associata, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative anche comunicando direttamente all'OIV (per le Università al Nucleo di Valutazione) il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati (art. 19 bis, comma 1, del nuovo testo del D.Lgs 150/2009). Ai sensi del comma 2 del medesimo articolo 19 bis, «ciascuna amministrazione adotta sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti e dei cittadini in relazione alle attività e ai servizi erogati, favorendo ogni più ampia forma di partecipazione e collaborazione dei destinatari dei servizi»; il comma 3 equipara ai cittadini gli utenti interni delle singole amministrazioni, ossia gli stessi dipendenti di queste, che «partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto secondo le modalità individuate dall'Organismo indipendente di valutazione»; il comma 4 infine sancisce che

«i risultati della rilevazione del grado di soddisfazione dei soggetti di cui ai commi da 1 a 3 sono pubblicati, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione».

Tenuto conto di tutto quanto sopra rappresentato, l'Università degli Studi di Napoli «Federico II» già nel corso del 2018, in via sperimentale, ha provveduto ad inserire nel sistema di pianificazione e misurazione della performance una valutazione della CS, riguardante i servizi bibliotecari forniti dal Centro di Ateneo per le Biblioteche, dalle Biblioteche di Area e dalle raccolte librerie dipartimentali; valutazione effettuata attraverso l'analisi della rilevazione del grado di soddisfazione espresso in merito a detti servizi dagli studenti laureandi, sulla base dei dati disponibili nel sistema Alma Laurea. L'Ateneo, nel corso del 2019, conferma la rilevazione della CS per i predetti servizi bibliotecari ed estende il ricorso alla stessa applicandola, in via sperimentale, alla valutazione del personale dirigente con incarico presso le tre Ripartizioni di nuova istituzione, con riferimento ai settori della Didattica e Docenza, Ricerca e Formazione/Trasparenza/Anticorruzione/Performance, a seguito del riassetto dell'Amministrazione Centrale avvenuto con decorrenza 5.11.2018. Oltre al collegamento con la retribuzione di risultato, l'obiettivo in quest'ultimo caso è quello di procedere successivamente ad una valutazione dei risultati della riorganizzazione.

<b>3. L'ALBERO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b>
---

Gli indirizzi e gli obiettivi strategici, definiti dal Rettore, derivano da un'analisi del contesto esterno e del contesto interno in coerenza con la missione dell'Ateneo  
 Coerentemente con tali indirizzi, nel Piano Integrato sono stabiliti gli obiettivi strategici triennali per il Direttore Generale e, a cascata da questi, gli obiettivi operativi annuali assegnati ai singoli Dirigenti nell'ambito della rispettiva area di competenza, concordati con i medesimi.

Nel predetto Piano, inoltre, in coerenza anche con le Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle Università Statali italiane, adottate dall'ANVUR a decorrere dal 2015, sono altresì definiti - previo confronto tra il Direttore Generale e i Direttori dei Dipartimenti Universitari, i Direttori/Presidenti dei Centri e i Presidenti di Scuola - gli obiettivi operativi annuali assegnati al personale D ed EP, titolare di incarico conferito dal Direttore Generale dell'Università, coerenti con gli obiettivi strategici riportati nell'albero della performance.

<i>Indirizzi strategici di Ateneo</i>	<i>Obiettivi Strategici (assegnati dal Rettore al Direttore Generale)</i>	<i>Peso obiettivi strategici</i>	<i>Obiettivi operativi (annuali o pluriennali, assegnati ai dirigenti)</i>	<i>Peso obiettivi operativi</i>	<i>Responsabile obiettivo operativo</i>	<i>Indicatore obiettivo operativo primo anno</i>	<i>Target primo anno</i>	<i>Indicatore obiettivo operativo secondo</i>	<i>Target secondo anno</i>	<i>Indicatore obiettivo operativo terzo anno</i>	<i>Target terzo anno</i>

#### 4. VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE (art. 14, comma 4, lett e) del D.Lgs. N. 150/2009)

##### FASI

Valutazione degli obiettivi strategici del Direttore Generale (50% della retribuzione di risultato complessiva)

Valutazione degli obiettivi di comportamento del Direttore Generale (45% della retribuzione di risultato complessiva)

Ricaduta della rilevazione della customer satisfaction, attuata nel 2019 in via sperimentale sulle tre Ripartizioni di nuova istituzione, nei settori della Didattica e Docenza, della Ricerca e della Formazione/Trasparenza/Anticorruzione/Performance (5% della retribuzione di risultato complessiva)

##### RESPONSABILE

Il Nucleo di Valutazione, acquisiti idonei elementi, propone la valutazione del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione nonché l'attribuzione del relativo premio

Il Nucleo di Valutazione, sentito il Rettore (in qualità di principale Responsabile che può attestare la qualità dei comportamenti avendone la conoscenza diretta), propone la valutazione del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione nonché l'attribuzione del relativo premio

Il 5% di retribuzione connesso agli esiti della rilevazione della CS sarà corrisposto in misura percentuale pari a quella risultante dalla media delle percentuali ottenute, in relazione a tale rilevazione, dai Dirigenti delle tre Ripartizioni oggetto di sperimentazione nell'anno 2019 (cfr. punto 5, tabella pag. 11).

## VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL DIRETTORE GENERALE

### Scheda 4.1

SCHEDE PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI DEL DIRETTORE GENERALE								
Data:								
Proposta del Nucleo al Consiglio di Amministrazione previa acquisizione di idonei elementi								
Soggetto valutato: Direttore Generale								
Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Peso	Indicatore	Target	Risultato Raggiunto (in %)	Punteggio Autovalutazione * (in %)	Punteggio Valutazione (in %)	Punteggio valutato rispetto al peso dell'obiettivo
Obiettivo Strategico a)	Obiettivo operativo a.1)							0%
Obiettivo Strategico b)	Obiettivo operativo b.1)							0%
Obiettivo Strategico c)	Obiettivo operativo c.1)							0%
								0%
								0%
							<b>TOTALE</b>	0%

\* Il punteggio in autovalutazione è pari alla percentuale di raggiungimento del risultato. In caso di scostamento negativo tra % in autovalutazione e grado di raggiungimento del risultato, si dovrà fornire le opportune motivazioni.

## VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI DEL DIRETTORE GENERALE

Ogni categoria di comportamento, e ogni indicatore all'interno della singola categoria, è pesato in relazione alla rilevanza attribuita.

La scala di punteggi su ogni item va da 0 a 5, con il significato seguente:

0 – nessun contributo

1 – contributo inferiore alle aspettative

2 – contributo sufficiente in relazione alle aspettative

3 – contributo positivo in relazione alle aspettative

4 – contributo molto positivo in relazione alle aspettative

A questi punteggi può essere aggiunto un ulteriore livello che contraddistingue comportamenti particolarmente al di sopra delle aspettative in relazione al contenuto del singolo indicatore:

5 – contributo decisamente superiore alle aspettative

L'utilizzo del punteggio 5 è attribuibile ad un massimo di 3 (tre) comportamenti.

Il punteggio 4 e il punteggio 1 sono accompagnati dalle sintetiche motivazioni che giustificano il giudizio.

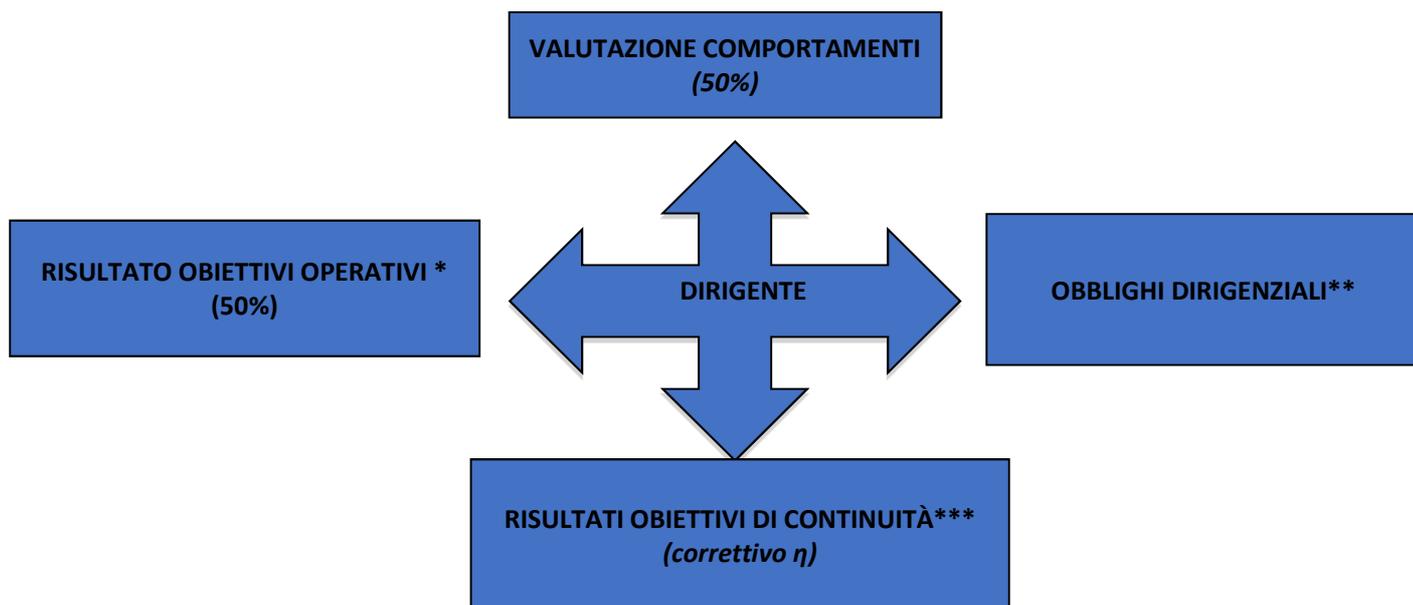
Il punteggio 5 e il punteggio 0 sono motivati in modo esteso in modo tale da sottolineare le evidenze a sostegno del giudizio.

Viene definito un 'punteggio di riferimento' che costituisce il denominatore per il calcolo della percentuale di premio da erogare (percentuale ottenuta sulla base del rapporto 'punteggio ponderato totale derivante dai giudizi'/'punteggio di riferimento'\*100); il 'punteggio di riferimento' è individuato nel valore di 350 (valore intermedio tra il totale ottenuto nel caso di attribuzione di punteggio 3 a tutti i criteri e il totale ottenuto nel caso di attribuzione del punteggio 4 a tutti i criteri).

## Scheda 4.2

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE FINALE DEGLI OBIETTIVI DI COMPORTAMENTO								
PESO: 45% DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO COMPLESSIVA, PARI A <sup>(1)</sup> :								
(1) [l'importo indicato è lordo]								
Soggetto valutato: Direttore Generale								
Soggetto valutatore: Proposta del Nucleo di Valutazione al Consiglio di Amministrazione, sentito il Rettore in qualità di principale responsabile che può attestare la qualità dei comportamenti								
A	B	C	E	F	G	H	I	
Comportamenti	Peso (%)	Indicatori	Peso Relativo (%)	Punteggio Autovalutazione	Motivazione punteggio autovalutazione (a cura del soggetto valutato)	Punteggio Valutazione	Punteggio ponderato: [(B*E/100)*G]	Motivazione punteggio valutazione (a cura del soggetto valutatore) *
Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi	15	orientamento al risultato	50				0	
		controllo costi e tempi	20				0	
		efficacia delle azioni	30				0	
Orientamento al cliente (interno/esterno)	15	ascolto dell'utente e studio richieste	30				0	
		comunicazione con utente	20				0	
		qualità e gestione del disservizio	50				0	
Leadership	25	ricerca di nuove soluzioni	20				0	
		motivazione al cambiamento	10				0	
		implementazione	10				0	
		autorevolezza nel proprio ruolo	30				0	
		capacità di gestione del conflitto	15				0	
		sensibilità al clima organizzativo	15				0	
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	20	attenzione allo sviluppo dei collaboratori	25				0	
		capacità di delegare	50				0	
		capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi	25				0	
Capacità di programmazione	10	interpretazione delle missioni Ateneo	30				0	
		utilizzo appropriato tecniche di Programmazione e Controllo (PeC)	30				0	
		capacità di monitoraggio e valutazione	40				0	
Problem solving	15	anticipare e analizzare le criticità	50				0	
		collaborazione e aiuto ad altre strutture Ateneo	30				0	
		gestione degli imprevisti	20				0	
<b>TOTALI:</b>	<b>100</b>					<b>Totale punteggio ponderato: <math>\sum H_i</math></b>	<b>0</b>	
						<b>% ponderata: <math>[\sum H_i / 350] * 100</math></b>	0,00%	
* da inserire in caso di punteggio di valutazione diverso da quello di autovalutazione								
Legenda:								
	Punteggio per l'Autovalutazione e per la Valutazione	Giudizio				<b>% premio Comportamento Ex post</b>	<b>0,00</b>	
	0	Nessun contributo						
	1	Inferiore alle aspettative						
	2	Sufficiente in relazione alle aspettative						
	3	Positivo in relazione alle aspettative						
	4	Molto positivo in relazione alle aspettative						
	5	Decisamente superiore in relazione alle aspettative						

## 5. VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE



VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE:

50% OBIETTIVI OPERATIVI + 50% COMPORAMENTI x CORRETTIVO  $\eta$

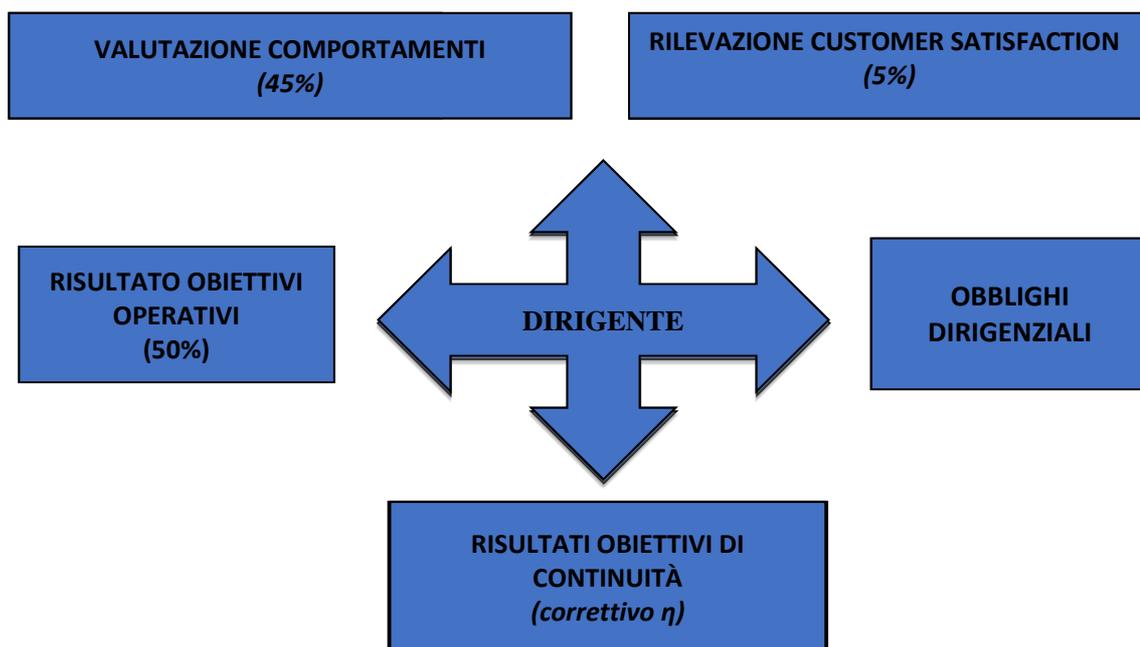
\* Gli obiettivi assegnati al Dirigente sono gli obiettivi operativi che discendono dagli obiettivi strategici del Direttore Generale, come rilevabili dal Piano Integrato, adottato annualmente.

\*\* = Gli obblighi dirigenziali contemplati nel modello incidono sulla retribuzione di risultato disponendone il divieto o la decurtazione della stessa nei casi espressamente previsti dal legislatore. La retribuzione accessoria viene decurtata a monte del processo di valutazione a seguito del mancato rispetto dei suddetti obblighi dirigenziali. Per tal motivo, la somma dei pesi dei risultati della valutazione degli obiettivi operativi e dei comportamenti risulta essere pari al 100%.

\*\*\* = Il correttivo in questo caso coincide con la media dei punteggi derivanti dalla valutazione della performance organizzativa (obiettivi di continuità) di tutti gli uffici afferenti alla Ripartizione di cui il Dirigente è responsabile: l'ottenimento di un punteggio in linea o superiore alle attese determinerà un correttivo pari a 1,0; il raggiungimento del 90% dell'obiettivo determinerà un correttivo pari a 0,9 e così via in modo decrescente.

*NB: Il valore del correttivo è comunicato al termine di ciascun anno dall'Ufficio Relazioni Sindacali e Trattamento Accessorio al Direttore Generale ai fini della valutazione complessiva del personale dirigente e, per conoscenza, all'Ufficio preposto alla liquidazione della retribuzione di risultato (Ufficio Personale Tecnico Amministrativo).*

**MODELLO SPERIMENTALE, per l'anno 2019, PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE con incarico presso le Ripartizioni di nuova istituzione**



RISULTATO VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE =

$$(50\% \text{ OBIETTIVI OPERATIVI} + 45\% \text{ COMPORAMENTI} + 5\% \text{ Rilevazione Customer Satisfaction}) \times \text{CORRETTIVO } \eta$$

Oltre ai criteri di cui alla precedente pagina, nella valutazione del personale dirigente con incarico presso le tre Ripartizioni di nuova istituzione (Didattica e Docenza, Organizzazione e Sviluppo, Ricerca e Terza Missione), *si terrà conto anche degli esiti della rilevazione del grado di soddisfazione da parte di un gruppo di Direttori dei Dipartimenti in ordine al supporto assicurato nei settori di competenza delle predette Ripartizioni.*

**RILEVAZIONE SPERIMENTALE CUSTOMER SATISFACTION SU PARTE DEL PERSONALE DIRIGENTE**

In via sperimentale a partire dal 2019 nella valutazione del personale dirigente con incarico presso le tre Ripartizioni di nuova istituzione, limitatamente ai settori della Didattica e Docenza, Ricerca e Formazione/Trasparenza/Anticorruzione/Performance, si terrà conto anche degli esiti della rilevazione del grado di soddisfazione, in ordine al supporto assicurato nei predetti settori, da parte di un campione di Direttori dei Dipartimenti Universitari che è stato individuato dal Direttore Generale nei 9 Direttori dei Dipartimenti titolari di detta carica sia prima della data del riassetto dell'Amministrazione Centrale, avvenuto con decorrenza 5.11.2018, che nel corso del 2019.

La rilevazione avverrà sulla base di un apposito questionario elaborato con riferimento ai tre settori sopra indicati (Didattica e Docenza, Ricerca e Formazione/Trasparenza/Anticorruzione/Performance) e somministrato al campione di cui sopra. Essa sarà basata sul raffronto tra i dati rilevabili dal suddetto questionario a seguito di distinte erogazioni dello stesso.

In fase di applicazione per l'anno 2019 il raffronto sarà effettuato confrontando:

1. gli esiti della rilevazione effettuata nel mese di febbraio 2019 - con riferimento al grado di soddisfazione al 4.11.2018, ovvero prima del riassetto organizzativo dell'Amministrazione centrale avutosi con decorrenza 5.11.2018 - sulla base del campione individuati dal Direttore Generale, risultanti dalla seguente tabella:

Quesito	Punteggio totale rilevazione febbraio 2019 $\Sigma(C)$	Media aritmetica rilevazione di febbraio '19 $\Sigma(C)/\Sigma(b)$	Media aritmetica ATTESA per rilevazione di dicembre '19 $\Sigma(C)/\Sigma(b)$
1.1	24 /36	2,67	
1.2	23 /36	2,56	
1.3	23 /36	2,56	
1.4	16 /36	1,78	
<b>media area</b>	<b>21,50 /36</b>	<b>2,39</b>	<b>2,51</b>
2.1	11 /36	1,22	
2.2	13 /36	1,44	
2.3	17 /36	1,89	
2.4	15 /36	1,67	
<b>media area</b>	<b>14,00 /36</b>	<b>1,56</b>	<b>1,71</b>
3.1	24 /36	2,67	
3.2	22 /36	2,44	
3.3	28 /36	3,11	
3.4	21 /36	2,33	
<b>media area</b>	<b>23,75 /36</b>	<b>2,64</b>	<b>2,72</b>

2. i dati rilevati nel mese di gennaio 2020 (con riferimento al grado di soddisfazione raggiunto al 31.12.2019), sulla base del medesimo campione.

In tale occasione si provvederà ad erogare il questionario anche a tutti gli altri Direttori di Dipartimento, solo al fine di disporre di una base dati utilizzabile per il confronto da effettuare nell'anno successivo.

Le risposte ad ogni quesito sono attribuite dagli intervistati secondo la seguente scala, che articola il grado di soddisfazione in cinque livelli, cui corrisponde uno specifico punteggio, che sarà utilizzato in fase di definizione dell'obiettivo per il 2019:

livello di soddisfazione zero: 0

livello di soddisfazione basso: 1

livello di soddisfazione medio: 2

livello di soddisfazione alto :3

livello di soddisfazione altissimo: 4

La definizione degli obiettivi avviene secondo i seguenti criteri:

- a) per ognuna delle tre Ripartizioni, si calcola la media dei punteggi ricevuti sui quesiti di pertinenza, che costituisce la baseline per la definizione dell'obiettivo relativo al 2019, che può essere di miglioramento oppure di mantenimento;

b) in relazione della media ottenuta nella prima rilevazione (baseline), la definizione dell'obiettivo per ogni Ripartizione segue i seguenti criteri

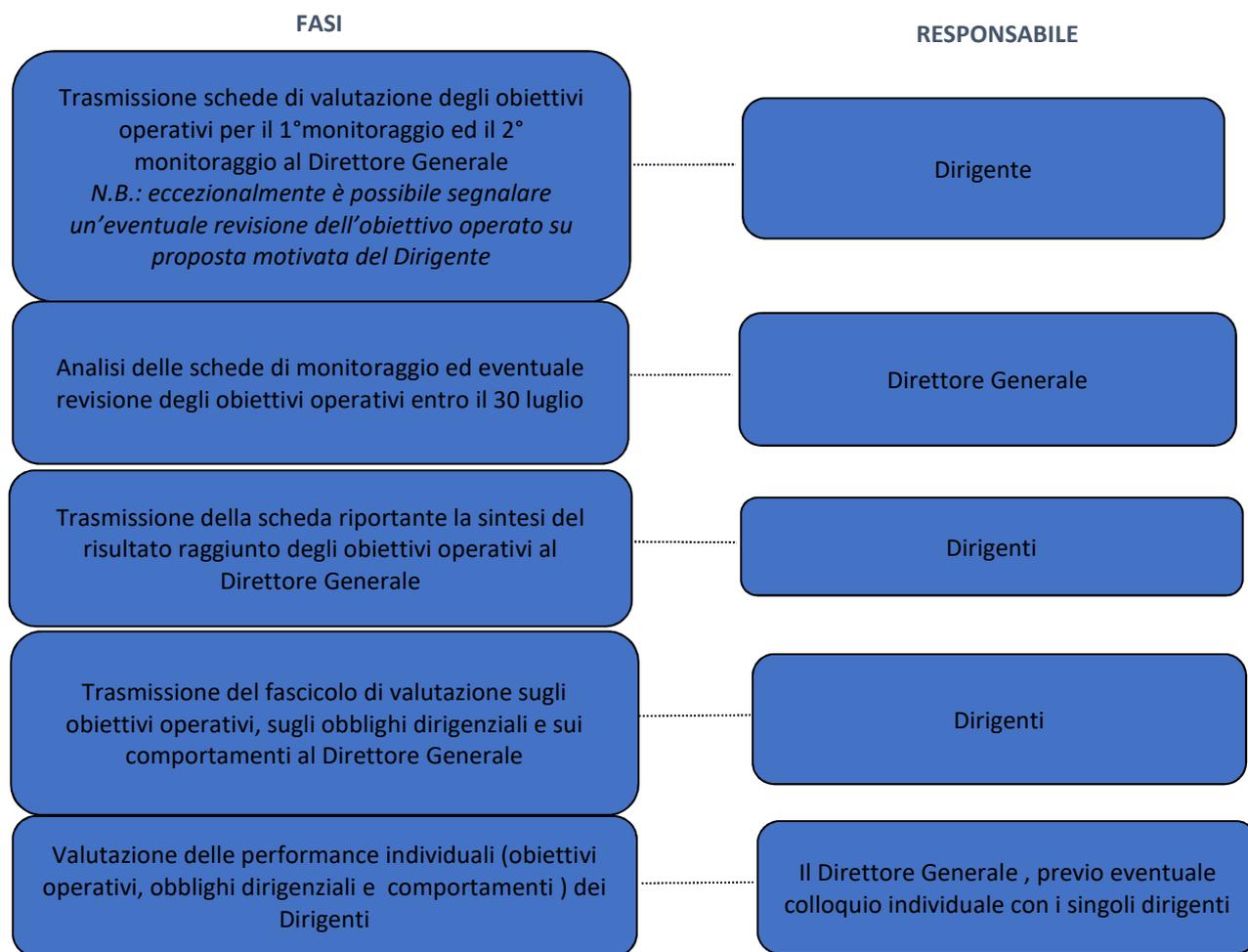
- Se il livello medio di soddisfazione in un'area si posiziona tra 0 e < 2 (livello Basso), il target 2019 è definito da un **miglioramento atteso di almeno il 10 per cento** nella seconda rilevazione.
- Se il livello medio di soddisfazione in un'area si posiziona tra 2 e < 2,5 (livello Medio), il target 2019 è definito da un **miglioramento di almeno il 5 per cento** nella seconda rilevazione.
- Se il livello medio di soddisfazione in un'area si posiziona tra 2,5 e < 3 (livello Medio-Alto), il target 2019 è definito da un **miglioramento di almeno il 3 per cento** nella seconda rilevazione.
- Se il livello medio di soddisfazione in un'area si posiziona ad un livello pari o superiore a 3 (livello Alto), il target 2019 è definito in termini di **mantenimento** dello stesso livello nella seconda rilevazione.

Nel Piano Integrato della Performance saranno definiti puntualmente gli obiettivi di miglioramento oppure di mantenimento attribuiti alle Ripartizioni coinvolte, con attenzione alla individuazione di target realistici ma, nello stesso tempo, anche sfidanti. Nello stesso Piano viene definita la scala di differenziazione del premio attribuibile ai singoli dirigenti in relazione al livello di obiettivo raggiunto alla fine del periodo di riferimento, nell'ottica di una diversificazione evidente delle somme erogabili se non verrà raggiunto il 100% dell'obiettivo.

Quesito	Intervistati (b)	C=occorrenze * valori	Punteggio totale rilevazione febbraio 2019 $\Sigma(C)$	Media aritmetica rilevazione di febbraio '19 $\Sigma(C)/\Sigma(b)$	Media aritmetica ATTESA per rilevazione di dicembre '19 $\Sigma(C)/\Sigma(b)$	Punteggio medio dell'area ATTESO a dicembre 2019				
						100%	90%	80%	70%	50%
1.1	9	24	24 /36	2,67						
1.2	9	23	23 /36	2,56						
1.3	9	23	23 /36	2,56						
1.4	9	16	16 /36	1,78						
<b>media area</b>			<b>21,50 /36</b>	<b>2,39</b>	<b>2,51</b>	<b>22,58</b>	<b>22,36</b>	<b>22,15</b>	<b>21,93</b>	<b>21,72</b>
2.1	9	11	11 /36	1,22						
2.2	9	13	13 /36	1,44						
2.3	9	17	17 /36	1,89						
2.4	9	15	15 /36	1,67						
<b>media area</b>			<b>14,00 /36</b>	<b>1,56</b>	<b>1,71</b>	<b>15,40</b>	<b>15,26</b>	<b>15,12</b>	<b>14,98</b>	<b>14,84</b>
3.1	9	24	24 /36	2,67						
3.2	9	22	22 /36	2,44						
3.3	9	28	28 /36	3,11						
3.4	9	21	21 /36	2,33						
<b>media area</b>			<b>23,75 /36</b>	<b>2,64</b>	<b>2,72</b>	<b>24,46</b>	<b>24,34</b>	<b>24,23</b>	<b>24,11</b>	<b>23,99</b>

Per la valutazione del Direttore Generale si richiama quanto già precisato al punto 4.

## MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI: SINTESI



La trasmissione delle schede di valutazione per il monitoraggio e la sintesi dei risultati conseguiti avverrà:

- 1° monitoraggio: entro il 10 luglio dei risultati raggiunti al 30 giugno
- 2° monitoraggio: entro il 15 dicembre dei risultati raggiunti al 30 novembre
- Trasmissione della scheda riportante la sintesi del risultato finale raggiunto degli obiettivi operativi: entro il 15 gennaio
- Trasmissione del fascicolo di valutazione: entro il 31 marzo

La modulistica è la seguente.

## Scheda 5.1

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DEL PERSONALE DIRIGENTE								
Data:								
Soggetto valutatore: Direttore Generale								
Nome dirigente valutato: Dott.								
Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Peso	Indicatore	Target	Risultato Raggiunto (in %)	Punteggio Autovalutazione* (in %)	Punteggio Valutazione (in %)	Punteggio valutato rispetto al peso dell'obiettivo
Obiettivo Strategico a)	Obiettivo operativo a.1							
	Obiettivo operativo a.2							0%
Obiettivo Strategico b)	Obiettivo Operativo b.1							
	Obiettivo Operativo b.2							0%
	Obiettivo Operativo b.3							0%
Obiettivo Strategico c)	Obiettivo Operativo c.1							0%
								0%
							<b>TOTALE</b>	0%

\* Il Punteggio in autovalutazione è pari alla percentuale di raggiungimento del risultato. In caso di scostamento negativo tra la % in autovalutazione e grado di raggiungimento del risultato, il Dirigente dovrà fornire le opportune motivazioni

### MODULISTICA PER IL PERSONALE DIRIGENTE PER L'ASSEGNAZIONE, IL MONITORAGGIO E LA SINTESI DEI RISULTATI CONSEGUITI

L'assegnazione degli obiettivi operativi ai Dirigenti viene formalizzata nel Piano Integrato. Per ogni obiettivo operativo è riportato l'obiettivo strategico da cui discende, il relativo peso, indicatore, target nonché le risorse umane e, in alcuni casi, anche le risorse finanziarie.

Ai fini del monitoraggio e la sintesi dei risultati conseguiti si utilizza la scheda di valutazione di seguito riportata:

## Scheda 5.2 Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio e la sintesi dei risultati raggiunti

Scheda per il monitoraggio e la sintesi dei risultati raggiunti										
RESPONSABILE: DIRIGENTE della RIPARTIZIONE										
Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Peso	Indicatore	Target	1° Monitoraggio		2° Monitoraggio		Sintesi finale	
					Risultato intermedio al 30 giugno	Scostamento	Risultato intermedio al 30 novembre	Scostamento	Risultato finale al 31 dicembre	Scostamento

La suindicata scheda di valutazione deve essere debitamente compilata per i monitoraggi e la sintesi finale in continuità con quanto ivi riportato.

La predetta è elaborata in formato Microsoft Excel ed inviata, in tale formato, a ciascun dirigente. Il Dirigente dovrà inviare la scheda opportunamente elaborata sia in formato pdf che in formato excel, secondo la tempistica precedentemente dettagliata.

### Scheda 5.3

VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI				
SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBBLIGHI DIRIGENZIALI RILEVANTI AI FINI DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO				
Il mancato rispetto dei seguenti obblighi vieta o decurta l'intera erogazione della retribuzione di risultato				
Data:				
Nome Dirigente valutato: DOTT.				
Obbligo Dirigenziale	Riferimento Normativo	Divieto Decurtazione	Indicatore	Valore Indicatore
<b>Esercizio azione disciplinare</b> <sup>(1)</sup>	Il mancato esercizio o la decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare, comporta l'applicazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione in proporzione alla gravità dell'infrazione non perseguita, fino ad un massimo di tre mesi in relazione alle infrazioni sanzionabili con il licenziamento, ed altresì la mancata attribuzione della retribuzione di risultato per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione (D.lgs. 165/2001 art. 55 sexies, comma 3)	Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione	Attuabile solo se in presenza di condotte contrarie ai doveri del dipendente: SI/No corretto esercizio del potere disciplinare	a. SI: nessuna decurtazione b. No: Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione comminata in sede disciplinare
<sup>(1)</sup> L'ufficio competente (Ufficio Affari Speciali del Personale) attesterà annualmente al Direttore Generale, sulla base della documentazione agli atti dell'ufficio, l'assenza o meno di sanzioni disciplinari irrogate al dirigente per una delle fattispecie sopra evidenziate nonché all'Ufficio preposto alla liquidazione della retribuzione di risultato (UPTA)				
<b>Controllo sulle assenze</b> <sup>(2)</sup>	Il Dirigente della Ripartizione in cui il dipendente lavora nonché il dirigente eventualmente preposto all'amministrazione generale del personale, secondo le rispettive competenze, curano l'osservanza delle disposizioni dell'art.55 septies del D.l. 165/2001 relative alle assenze, in particolare al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dell'ufficio, le condotte assenteistiche. Si applicano, al riguardo, le disposizioni degli articoli 21 e 55-sexies, comma 3 (D.lgs. 165/2001, Art. 55 septies, comma 6)	Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione	<b>Per tutti i dirigenti</b> (a) SI/NO: adozione di tutti gli atti di propria competenza per il personale in servizio presso la ripartizione e gli uffici ad essa afferente <u>Solo per il dirigente preposto all'amministrazione generale del personale:</u> (b) SI/NO: attuazione per il tramite degli uffici competenti (UASP e UAPPC) degli adempimenti conseguenti alle irregolarità comunicate dai singoli responsabili delle strutture	Indicatore (a) SI: nessuna decurtazione No: Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione comminata in sede disciplinare Indicatore (b) SI: nessuna decurtazione No: Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione comminata in sede disciplinare
<sup>(2)</sup> L'ufficio competente (Ufficio Affari Speciali del Personale) con l'eventuale supporto dell'Ufficio Assenze e Presenze Personale Contrattualizzato attesterà annualmente al Direttore Generale, sulla base della documentazione agli atti dell'ufficio, l'assenza o meno di sanzioni disciplinari irrogate al dirigente per una delle fattispecie sopra evidenziate, nonché all'Ufficio preposto alla liquidazione della retribuzione di risultato (UPTA)				

## VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI - SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI

Ogni categoria di comportamento, e ogni indicatore all'interno della singola categoria, è pesato in relazione alla rilevanza attribuita.

La scala di punteggi su ogni item va da 0 a 5, con il significato seguente:

0 – nessun contributo

1 – contributo inferiore alle aspettative

2 – contributo sufficiente in relazione alle aspettative

3 – contributo positivo in relazione alle aspettative

4 – contributo molto positivo in relazione alle aspettative

A questi punteggi può essere aggiunto un ulteriore livello che contraddistingue comportamenti particolarmente al di sopra delle aspettative in relazione al contenuto del singolo indicatore:

5 – contributo decisamente superiore alle aspettative

L'utilizzo del punteggio 5 è attribuibile ad un massimo di 3 (tre) comportamenti.

Il punteggio 4 e il punteggio 1 sono accompagnati dalle sintetiche motivazioni che giustificano il giudizio.

Il punteggio 5 e il punteggio 0 sono motivati in modo esteso in modo tale da sottolineare le evidenze a sostegno del giudizio.

Viene definito un 'punteggio di riferimento' che costituisce il denominatore per il calcolo della percentuale di premio da erogare (percentuale ottenuta sulla base del rapporto 'punteggio ponderato totale derivante dai giudizi'/'punteggio di riferimento'\*100); il 'punteggio di riferimento' è individuato nel valore di 350 (valore intermedio tra il totale ottenuto nel caso di attribuzione di punteggio 3 a tutti i criteri e il totale ottenuto nel caso di attribuzione del punteggio 4 a tutti i criteri).

### Scheda 5.4

B - VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI										
SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI DIRIGENZIALI										
La valutazione dei comportamenti pesa il 50% sulla retribuzione di risultato										
Data:										
Soggetto valutatore: Direttore Generale										
Nome Dirigente valutato:										
Comportamenti	Peso	Indicatori	Domande di controllo	Peso Indicatore	Autovalutazione punteggio	Motivazione punteggio autovalutazione (a cura del	Valutazione punteggi	Punteggio ottenuto in base %	Motivazione punteggio valutazione (a cura del soggetto	
Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi	15%	orientamento al risultato	perseguo in modo completo e coordinato i risultati attesi?	50%				0		
		controllo dei costi e dei tempi	dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità?	30%				0		
		efficacia delle azioni	ha ridotto il numero di criticità e di problemi?	20%				0		
Orientamento al cliente (interno/esterno)	10%	ascolto dell'utente e studio richieste	dimostra attenzione alle esigenze dell'utente?	30%				0		
		comunicazione con utente	promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti?	20%				0		
		qualità e gestione del disservizio	riconosce la non conformità con gli standard previsti e reagisce tempestivamente, adottando le adeguate misure con gli utenti?	50%				0		

Leadership	20%	ricerca di nuove soluzioni	è orientato a ricercare ipotesi di innovazione, con analisi, confronti con l'esterno, ecc.?	20%				o	
		motivazione al cambiamento	dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo?	10%				o	
		innovazione	attuа misure innovative e prepara il contesto ai cambiamenti?	10%				o	
		autorevolezza nel proprio ruolo	guida con autorevolezza e stile appropriato il proprio gruppo e le interazioni con l'esterno?	30%				o	
		capacità di gestione del conflitto	attuа modalità di gestione delle dinamiche conflittuali tali da favorire la negoziazione e la	15%				o	
		sensibilità al clima organizzativo	Adotta le iniziative orientate a rimuovere le situazioni di disagio?	15%				o	
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	20%	attenzione allo sviluppo dei collaboratori	incentiva lo sviluppo dei punti di forza e il recupero dei punti di debolezza e delle lacune di conoscenza dei propri collaboratori?	30%				o	
		capacità di delegare	coltiva la delega di compiti e incentiva l'assunzione di responsabilità?	40%				o	
		Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori (ai sensi del combinato disposto dell'art. 9 del Dlgs 150/2009 e successive modifiche ed integrazioni, e dell'art. 5 comma 11 lettera b del dlgs n°95/2012 convertito in legge con modificazioni n°135/2012). <b>N.B.:</b> L'URSTA preparerà annualmente una scheda di sintesi, da trasmettere al Direttore Generale, delle percentuali di valutazione sia del capo ufficio afferenti alla Ripartizione sia del personale afferente agli uffici stessi	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento, anche tramite una significativa differenziazione dei giudizi dei propri collaboratori tenendo conto delle performance degli stessi?	30%				o	
Capacità di programmazione e controllo	20%	Osservanza Codice di Comportamento (delibera ANAC n°75/2013)	Rispetta le disposizioni contenute nel Codice di Comportamento Nazionale e nel Codice di comportamento dell'Università nel tempo vigenti?	20%				o	
		Valorizzazione della programmazione	Pone in essere misure opportune per la valorizzazione della programmazione ai fini del miglior coordinamento delle attività?	15%				o	
		Rispetto della tempistica di monitoraggio degli obiettivi per favorire l'adozione del piano delle performance entro il 31 gennaio di ogni anno (art. 10, c. 5, D.Lgs 150/2009); tempestività della trasmissione del fascicolo annuale di valutazione (entro il 31 marzo di ogni anno); tempestività nella comunicazione agli uffici competenti dei dati dagli stessi richiesti per la predisposizione del Bilancio; tempestività nella trasmissione dei fascicoli di valutazione del personale titolare di posizioni organizzative e della documentazione di valutazione della performance organizzativa e individuale.	Ha inviato nei tempi previsti la documentazione di propria competenza nei seguenti tempi previsti per gli adempimenti specificati: - entro il 31 gennaio di ogni anno, per l'adozione del piano delle performance, dimostrando anche una partecipazione attiva al processo di redazione del piano (come attestato dall'Ufficio Performance)? - entro il 31 marzo di ogni anno entro il 31 gennaio di ogni anno, per la redazione della relazione della performance da parte del D.G. entro il successivo 30 giugno (come attestato dall'Ufficio Performance)? - nei termini richiesti dai competenti uffici, per la predisposizione del Bilancio (come attestato dall'Ufficio Programmazione Economico Finanziaria)? - entro i termini stabiliti dal modello di valutazione, per la trasmissione della documentazione di valutazione (come attestato dall'Ufficio Relazioni Sindacali e Trattamento Accessorio)?	65%				o	
Problem solving	15%	anticipare e analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi gestionali e adotta una logica tesa a rilevare i primi	50%				o	
		collaborazione e aiuto ad altre strutture Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno ai colleghi?	30%				o	
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili?	20%				o	
<b>TOTALE</b>				<b>100%</b>				o	
Rapporto con Valore di Riferimenti (VR)								o	o,00
								VR	350
									o,00 % premio

Legenda:	
Punteggio per l'Autovalutazione e per la Valutazione (*)	Giudizio
0	Nessun contributo
1	Inferiore alle aspettative
2	Sufficiente in relazione alle aspettative
3	Positivo in relazione alle aspettative
4	Molto positivo in relazione alle aspettative
5	Decisamente superiore in relazione alle aspettative

\* da inserire obbligatoriamente, pena l'irricevibilità della presente scheda  
\*\* da inserire in caso di punteggio di valutazione diverso da quello di autovalutazione

## **SCHEMA DI RELAZIONE SINTETICA SUGLI OBIETTIVI OPERATIVI E SUGLI OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORAMENTI**

In questa relazione di autovalutazione si chiede:

- a) Di descrivere le attività svolte per la realizzazione degli obiettivi operativi, indicando i risultati ottenuti;
- b) Di descrivere i casi in cui, nel corso dell'anno di riferimento, si sono messi in campo competenze e comportamenti particolarmente significativi rispetto alle categorie previste dal modello di valutazione.

La relazione di autovalutazione non deve superare le tre pagine (le pagine in eccesso non verranno considerate)

### **Scheda 5.5**

#### **PARTE PRIMA – OBIETTIVI OPERATIVI**

Per ognuno degli obiettivi operativi assegnati indicare il livello di raggiungimento, le principali attività poste in essere ed i risultati raggiunti.

Max 1,5 pagine

#### **PARTE SECONDA: OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORAMENTI**

Indicare, con riferimento alle categorie previste dal modello e sotto riportate, il problema più rilevante affrontato nell'anno nella propria area (indicare solo il più rilevante) e descrivere come ci si è comportati a riguardo (quali capacità direzionali sono state messe in opera). Non è necessario fornire una risposta per ogni categoria, ma in particolare segnalare le più critiche situazioni affrontate e le modalità utilizzate. Le categorie sono:

1. Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi attribuiti
2. Orientamento al cliente (esterno e/o interno)
3. Leadership
4. Gestione e valorizzazione dei collaboratori
5. Capacità di programmazione
6. Problem solving (gestione imprevisti, anticipazione criticità, etc.)

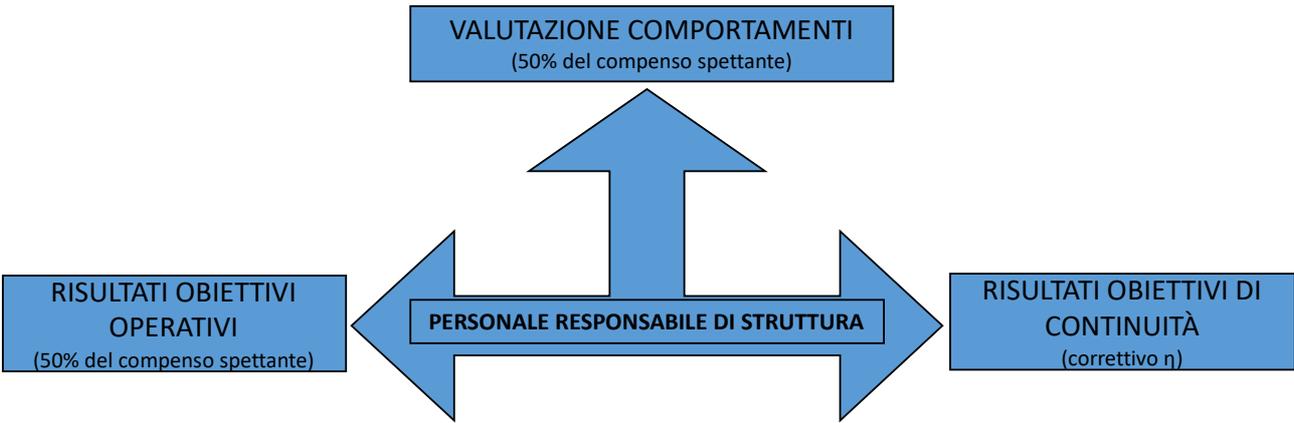
Max 1,5 pagine

### **MODULISTICA PER LA VALUTAZIONE FINALE**

In coerenza con quanto sinora rappresentato, la valutazione finale dei Dirigenti prevede obbligatoriamente, pena l'irricevibilità della documentazione ai fini della valutazione, l'invio di un fascicolo composto dai seguenti documenti:

1. Obblighi dirigenziali (cfr. Scheda 5.3),
2. Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio e la sintesi del raggiungimento degli obiettivi operativi (cfr. Scheda 5.2),
3. Scheda dei comportamenti con punteggi in autovalutazione e relativa motivazione (cfr. Scheda 5.4),
4. Scheda per la valutazione degli obiettivi operativi con punteggi in autovalutazione (cfr. Scheda 5.1),
5. Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti, obbligatoriamente secondo lo schema riportato nella Scheda 5.5.

**6. MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE RESPONSABILE DI STRUTTURA EP (retribuzione di risultato) e D (terzo connesso al risultato dell'indennità di responsabilità)**



**RISULTATO VALUTAZIONE DEL PERSONALE RESPONSABILE DI STRUTTURA =**  
**[50% OBIETTIVI OPERATIVI + 50% COMPORTAMENTI] x CORRETTIVO η**

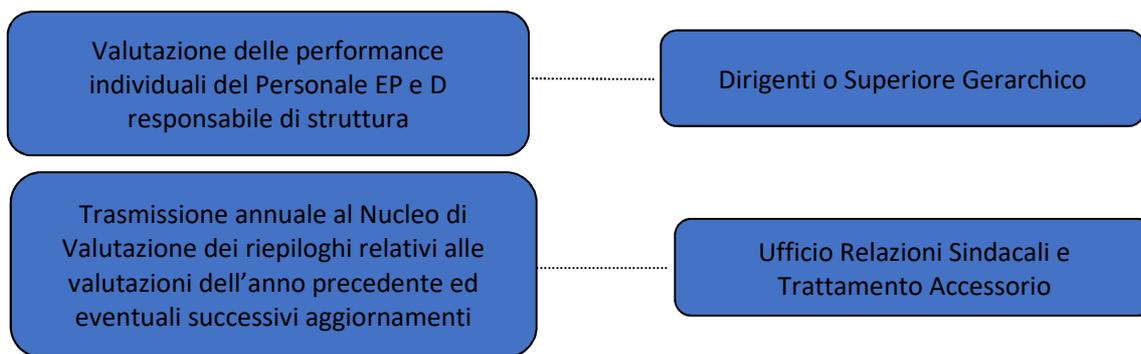
Gli obiettivi operativi annuali (in numero non inferiore a 3 e non superiore a 6):

- saranno assegnati ai capi degli Uffici afferenti alle Ripartizioni, dal Dirigente di riferimento, a valle dell'approvazione del Piano Integrato;
- saranno definiti nel Piano Integrato per i restanti responsabili di struttura (es.: Direttore di Biblioteca di Area), previo confronto tra il Direttore Generale e il competente superiore gerarchico.

In entrambi i casi il correttivo è connesso alla percentuale derivante dagli esiti della valutazione della performance organizzativa della Struttura di diretta responsabilità: l'ottenimento di un punteggio in linea o superiore alle attese determinerà un correttivo pari a 1,0; il raggiungimento del 90% dell'obiettivo di continuità determinerà un correttivo pari a 0,9 e così via in modo decrescente.

**MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PERSONALE EP E D RESPONSABILE DI STRUTTURA**

FASI	RESPONSABILE
Trasmissione schede di valutazione degli obiettivi operativi per il 1° monitoraggio ed il 2° monitoraggio al Dirigente di riferimento o Superiore Gerarchico	Personale EP e D responsabile di struttura
Attività di monitoraggio ed eventuale revisione degli obiettivi operativi su proposta motivata del personale di cat. EP/D responsabile di struttura	Dirigenti o Superiore Gerarchico. In caso di revisione dell'obiettivo, formalizzazione Dirigente/Superiore gerarchico, previo accordo con il
Trasmissione del fascicolo di valutazione sugli obiettivi operativi e sui comportamenti al Dirigente di riferimento o Superiore Gerarchico	Personale EP e D responsabile di struttura



La trasmissione delle schede di valutazione per il monitoraggio avverrà:

- 1° monitoraggio: entro il 30 giugno
- 2° monitoraggio: entro il 30 novembre
- Trasmissione della scheda riportante la sintesi dei risultati finali raggiunti degli obiettivi operativi entro il 10 gennaio
- Trasmissione del fascicolo di valutazione: entro il 31 gennaio

### **OBIETTIVI OPERATIVI – MODULISTICA PER L’ASSEGNAZIONE, IL MONITORAGGIO, LA SINTESI E L’AUTOVALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI**

Gli obiettivi operativi assegnati dal Dirigente o dal Piano Integrato al personale EP e D responsabile di struttura devono essere riportati nella seguente scheda, che deve essere utilizzata anche per il monitoraggio e la valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi stessi.

#### **Scheda 6.1**

Scheda per l’assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l’autovalutazione dei risultati raggiunti														
Periodo di valutazione:														
Nome valutato														
Soggetto valutatore:														
Obiettivo Operativo	Peso	Indicatore	Target	1° Monitoraggio Risultato intermedio al 30 giugno	Scostamento	2° Monitoraggio Risultato intermedio al 30 novembre	Scostamento	Sintesi finale Risultato finale al 31 dicembre	Scostamento	Punteggio in autovalutazione	Punteggio in valutazione	Percentuale	Punteggio valutato rispetto al peso dell’obiettivo	Importo
													0	0
													0	0
													0	0
													0	0
0%													0	

Legenda:				
Punteggio per la Autovalutazione e per la Valutazione (*):	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Percentuale (**):	(fino a 60% del premio)	(da 61% a 80% del premio)	(da 81% a 90% del premio)	(da 91% a 100% del premio)

Figura B: Scheda per l’assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l’autovalutazione dei risultati raggiunti

Le schede per l’assegnazione, il monitoraggio e la sintesi degli obiettivi sono elaborate in excel ed inviate, in tale formato, a ciascun dirigente o superiore gerarchico. Il Responsabile di struttura dovrà inviare la scheda opportunamente elaborata sia in formato pdf che in formato Microsoft Excel.

# SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI PER IL PERSONALE D/EP RESPONSABILE DI STRUTTURA

## Scheda 6.2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI PER IL PERSONALE D/EP RESPONSABILE DI STRUTTURA								
Periodo di valutazione:								
Nome del soggetto che valuta: Dott. _____								
Nome del responsabile di struttura valutato: _____								
A	B	C	D	E	F	G	H	I
Comportamenti	%	Indicatori	Domanda di controllo	Peso	Punteggio auto valutaz. (1-4)	Punteggio valutaz. (1-4)	Punteggio ponderato [(B*E)/100]*G	Commento
Capacità di raggiungimento obiettivi complessivi	15	Orientamento al risultato	persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi?	50			0	
		controllo costi e tempi	dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità e al rispetto dei tempi?	20			0	
		efficacia delle azioni	ha ridotto il numero di criticità e di problemi?	30			0	
Orientamento al cliente (interno/esterno)	15	ascolto dell'utente e studio richieste	dimostra attenzione alle esigenze dell'utente?	30			0	
		comunicazione con utente	promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti?	20			0	
		qualità e gestione disservizio	riconosce la non conformità con gli std previsti e reagisce tempestivamente, adottando adeguate misure con gli utenti?	50			0	
Leadership	25	ricerca ed implementazione di soluzioni innovative	è orientato alla ricerca di ipotesi di innovazione (analisi del contesto, confronti con l'esterno, ecc.) ed attua misure innovative, preparando il contesto al cambiamento?	25			0	
		autorevolezza nel proprio ruolo	guida con autorevolezza e stile appropriato il proprio gruppo e le interazioni con l'esterno?	30			0	
		capacità di gestione del conflitto	attua modalità di gestione delle dinamiche conflittuali favorendo la negoziazione e cooperazione?	25			0	
		sensibilità al clima organizzativo	adotta iniziative orientate alla rimozione delle situazioni di disagio?	20			0	
Gestione e valorizzazione dei collaboratori	20	attenzione allo sviluppo dei collab.	incentiva lo sviluppo di punti di forza ed il recupero dei punti di debolezza?	30			0	
		capacità di delegare	coltiva la delega di compiti ed incentiva l'assunzione di responsabilità?	50			0	
		modalità di attuazione	utilizza la valutazione come modalità premiante del merito e per incentivare il miglioramento?	20			0	
Capacità di programmazione	10	interpretazione delle missioni di Ateneo	interpreta il proprio ruolo in funzione del contributo alle missioni dell'Ateneo?	40			0	
		Osservanza Codice di Comportamento	•Rispetta le disposizioni contenute nel Codice di Comportamento Nazionale e nel Codice di comportamento dell'Università nel tempo vigenti?	40			0	
		Valorizzazione della programmazione	Pone in essere misure opportune per la valorizzazione della programmazione ai fini del miglior coordinamento delle attività?	20			0	

Problem solving	15	anticipare ed analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi gestionali ed adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi?	50			0			
		collaborazione e aiuto ad altre strutture di Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno a colleghi?	30			0			
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili?	20			0			
<b>TOTALI:</b>	<b>100</b>						<b>Totale punteggio ponderato: <math>\sum H_i</math></b>	<b>0</b>		
							<b>% ponderata: <math>[\sum H_i/400]*100</math></b>	<b>0%</b>		
<i>Legenda:</i>										
Punteggio per l'Autovalutazione e	Giudizio									
	tipo 1	tipo 2								
1	Mai	Scarso								
2	Qualche	Sufficiente								
3	Spesso	Buono								
4	Sempre	Eccellente								
<i>Il collegamento tra</i>										
<b>Fasce (**)</b>	<b>%</b>	<b>% di premio rispetto al massimo attribuibile</b>								
1a fascia	tra 85% e 100%	100%								
2a fascia	tra 70% e	90%								
3a fascia	tra 60% e 69%	80%								
4a fascia	tra 50% e 59%	70%								
5a fascia	meno del 49%	50%								
									<b>% di premio attribuita (**)</b>	<b>50%</b>
									<b>% premio Comportamento Ex post</b>	<b>€ 0,00</b>

## **SCHEMA DI RELAZIONE SINTETICA SUGLI OBIETTIVI OPERATIVI E SUGLI OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

In questa relazione di autovalutazione si chiede:

- a) Di descrivere le attività svolte per la realizzazione degli obiettivi operativi, indicando i risultati ottenuti;
- b) Di descrivere i casi in cui, nel corso dell'anno di riferimento, si sono messi in campo competenze e comportamenti particolarmente significativi rispetto alle categorie previste dal modello di valutazione.

La relazione di autovalutazione non deve superare le tre pagine (le pagine in eccesso non verranno considerate)

### **Scheda 6.3**

#### **PARTE PRIMA – OBIETTIVI OPERATIVI**

Per ognuno degli obiettivi operativi assegnati indicare il livello di raggiungimento, le principali attività poste in essere ed i risultati raggiunti.

Max 1,5 pagine

#### **PARTE SECONDA: OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORTAMENTI**

Indicare, con riferimento alle categorie previste dal modello e sotto riportate, il problema più rilevante affrontato nell'anno nella propria area (indicare solo il più rilevante) e descrivere come ci si è comportati a riguardo (quali capacità direzionali sono state messe in opera). Non è necessario fornire una risposta per ogni categoria, ma in particolare segnalare le più critiche situazioni affrontate e le modalità utilizzate. Le categorie sono:

1. Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi attribuiti
2. Orientamento al cliente (esterno e/o interno)
3. Leadership
4. Gestione e valorizzazione dei collaboratori
5. Capacità di programmazione
6. Problem solving (gestione imprevisti, anticipazione criticità, etc)

Max 1,5 pagine

## **MODULISTICA PER LA VALUTAZIONE FINALE DEL PERSONALE D ED EP RESPONSABILE DI STRUTTURA**

In coerenza con quanto sinora rappresentato, la valutazione finale prevede obbligatoriamente, pena l'irricevibilità della documentazione ai fini della valutazione, l'invio di un fascicolo composto dai seguenti documenti:

1. Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi (cfr. Scheda 6.1),
2. Scheda dei comportamenti con punteggi in autovalutazione e relativa motivazione (cfr. Scheda 6.2),
3. Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti, obbligatoriamente secondo la scheda 6.3, corredata da report o documenti comprovanti, con dati oggettivi e certi, il raggiungimento degli obiettivi.

**7. MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE EP (retribuzione di risultato) e D (terzo connesso al risultato dell'indennità di responsabilità)**



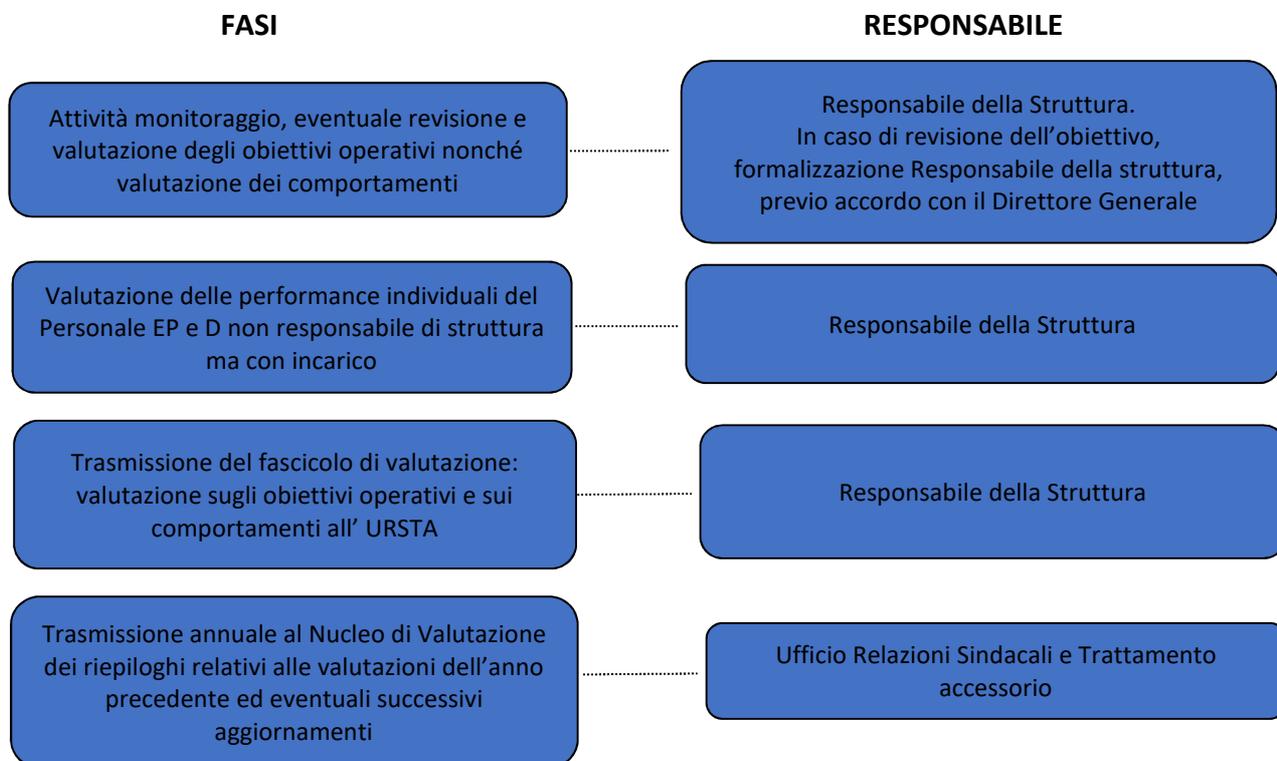
RISULTATO VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON RESPONSABILE DI STRUTTURA =  
[50% OBIETTIVI OPERATIVI + 50% COMPORAMENTI]

Gli obiettivi operativi annuali (in numero non inferiore a 3 e non superiore a 6) saranno definiti nel Piano Integrato, previo confronto tra il Direttore Generale e i Direttori dei Dipartimenti Universitari, i Direttori/Presidenti dei Centri e i Presidenti di Scuola.

Esempio di personale non responsabile di struttura con incarico conferito dal Direttore Generale:

- Capo ufficio dipartimentale,
- Responsabile dei processi amministrativo-contabili a supporto del Direttore/Presidente di Centro,
- Direttori Tecnici del CSI.

**MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PERSONALE EP E D NON RESPONSABILE DI STRUTTURA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE**



La trasmissione del fascicolo di valutazione all'URSTA deve avvenire entro il 31 gennaio

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL PERSONALE D/EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE**

**Scheda 7.1.**

Periodo di valutazione:  
 Nome del soggetto che valuta: Dott.  
 Nome del soggetto valutato:

A	B	C	D	E	F	G
Obiettivi	Peso (%)	Somma corrispondente ex ante	Punteggio Auto valutazione (*)	Punteggio Valutazione (*)	Percentuale (**) (%)	Somma corrispondente ex post
Ob. 1:		€ 0,00				€ 0,00
.....		€ 0,00				€ 0,00
.....		€ 0,00				€ 0,00
....		€ 0,00				€ 0,00
<b>TOTALI:</b>	<b>0%</b>					<b>€ 0,00</b>

**Legenda:**

Punteggio per la Autovalutazione e per la Valutazione (*):	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Percentuale (**):	(fino a 60% del premio)	(da 61% a 80% del premio)	(da 81% a 90% del premio)	(da 91% a 100% del premio)

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI PER IL PERSONALE D/EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE**

**Scheda 7.2**

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI: D/EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA CON INCARICO								
Periodo di valutazione: Nome del soggetto che valuta: Dott. Nome del soggetto valutato:								
A	B	C	D	E	F	G	H	I
Comportamenti	%	Indicatori	Domanda di controllo	Peso	Punteggio auto valutaz. (1-4)	Punteggio valutaz. (1-4)	Punteggio ponderato $[(B*E)/100]^*$ G	Commento
Capacità di raggiungimento obiettivi complessivi	35	Orientamento al risultato	persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi?	50			0	
		controllo costi e tempi	dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità e al rispetto dei tempi?	20			0	
		efficacia delle azioni	ha ridotto il numero di criticità e di problemi?	30			0	
Orientamento al cliente (interno/esterno)	20	ascolto dell'utente e studio richieste	dimostra attenzione alle esigenze dell'utente?	30			0	
		comunicazione con utente	promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti?	20			0	
		qualità e gestione disservizio	riconosce la non conformità con gli std previsti e reagisce tempestivamente, adottando adeguate misure con gli utenti?	50			0	
Capacità di programmazione	15	interpretazione delle missioni di Ateneo	interpreta il proprio ruolo in funzione del contributo alle missioni dell'Ateneo?	40			0	
		Osservanza Codice di Comportamento	Rispetta le disposizioni contenute nel Codice di Comportamento Nazionale e nel Codice di comportamento dell'Università nel tempo vigenti?	40			0	
		Valorizzazione della programmazione	Pone in essere misure opportune per la valorizzazione della programmazione ai fini del miglior coordinamento delle attività?	20			0	

Problem solving	30	anticipare ed analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi gestionali ed adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi?	50			0
		collaborazione e aiuto ad altre strutture di Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno a colleghi?	30			0
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili?	20			0
<b>TOTALI:</b>	<b>100</b>					<b>Totale punteggio ponderato: <math>\sum H_i</math></b>	<b>0</b>
						<b>% ponderata: <math>[\sum H_i/400]*100</math></b>	<b>0,00%</b>
<i>Legenda:</i>							
Punteggio per l'Autovalutazione e	Giudizio						
	tipo 1	tipo 2					
1	Mai	Scarso					
2	Qualche	Sufficiente					
3	Spesso	Buono					
4	Sempre	Eccellente					
<i>Il collegamento tra valutazione e somma da erogare è effettuato in relazione a fasce di punteggi,</i>							
Fasce (**)	% ponderata	% di premio rispetto al massimo attribuibile					
1a fascia	tra 85% e 100%	100%					
2a fascia	tra 70% e 84%	90%					
3a fascia	tra 60% e 69%	80%					
4a fascia	tra 50% e 59%	70%					
5a fascia	meno del 49%	50%					
		% di premio attribuita (**)	50%				
		% premio Comportamento Ex post	€ 0,00				

## SCHEMA DI RELAZIONE SINTETICA SUGLI OBIETTIVI OPERATIVI E SUGLI OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORAMENTI

In questa relazione di autovalutazione si chiede:

- Di descrivere le attività svolte per la realizzazione degli obiettivi operativi, indicando i risultati ottenuti;
- Di descrivere i casi in cui, nel corso dell'anno di riferimento, si sono messi in campo competenze e comportamenti particolarmente significativi rispetto alle categorie previste dal modello di valutazione.

La relazione di autovalutazione non deve superare le tre pagine (le pagine in eccesso non verranno considerate)

### Scheda 7.3

#### **PARTE PRIMA – OBIETTIVI OPERATIVI**

Per ognuno degli obiettivi operativi assegnati indicare il livello di raggiungimento, le principali attività poste in essere ed i risultati raggiunti.

Max 1,5 pagine

#### **PARTE SECONDA: OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORAMENTI**

Indicare, con riferimento alle categorie previste dal modello e sotto riportate, il problema più rilevante affrontato nell'anno nella propria area (indicare solo il più rilevante) e descrivere come ci si è comportati a riguardo (quali capacità direzionali sono state messe in opera). Non è necessario fornire una risposta per ogni categoria, ma in particolare segnalare le più critiche situazioni affrontate e le modalità utilizzate. Le categorie sono:

1. Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi attribuiti
2. Orientamento al cliente (esterno e/o interno)
3. Leadership
4. Gestione e valorizzazione dei collaboratori
5. Capacità di programmazione
6. Problem solving (gestione imprevisti, anticipazione criticità, etc)

Max 1,5 pagine

### **MODULISTICA PER LA VALUTAZIONE FINALE DEL PERSONALE EP E D NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE**

In coerenza con quanto sinora rappresentato, la valutazione finale prevede obbligatoriamente, pena l'irricevibilità della documentazione ai fini della valutazione, l'invio di un fascicolo composto dai seguenti documenti:

1. Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi (cfr. Scheda 7.1),
2. Scheda dei comportamenti con punteggi in autovalutazione e relativa motivazione (cfr. Scheda 7.2),
3. Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti, obbligatoriamente secondo la Scheda 7.3, corredata da report o documenti comprovanti, con dati oggettivi e certi, il raggiungimento degli obiettivi.

### **8. MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON OBIETTIVO ASSEGNATO DAL RESPONSABILE DI STRUTTURA**

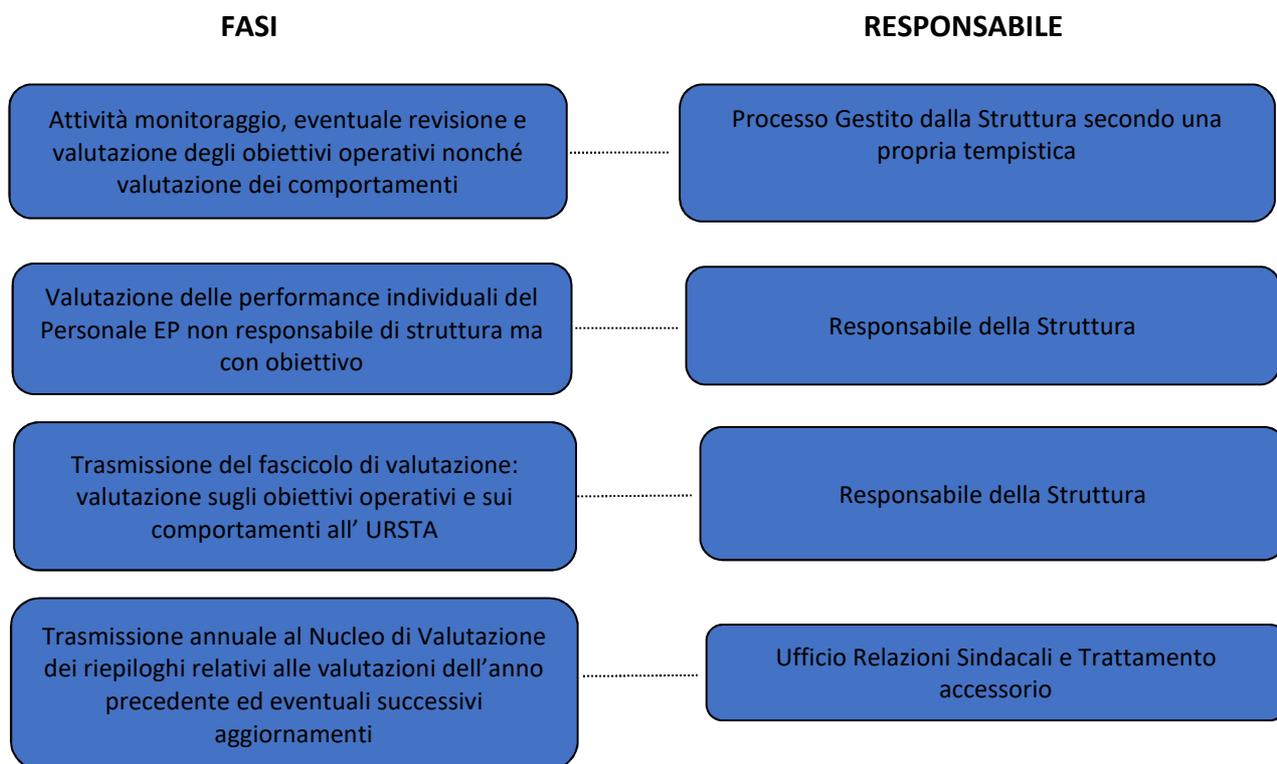


**RISULTATO VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON RESPONSABILE DI STRUTTURA =**  
**[50% OBIETTIVI OPERATIVI + 50% COMPORAMENTI]**

Gli obiettivi operativi, assegnati di norma entro il 15 febbraio, devono essere, per quanto possibile, coerenti con i documenti programmatici di Ateneo (esempio: Piano Strategico, Programmazione Triennale, Piano Integrato) nel tempo vigenti. Gli obiettivi operativi devono essere assegnati in numero non inferiore a 3 e non superiore a 6.

Esempio di personale non responsabile di struttura con obiettivo:  
 - EP di area tecnica-tecnico scientifico di elaborazione dati.

## MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA CON OBIETTIVO ASSEGNATO DAL RESPONSABILE DI STRUTTURA



La trasmissione del fascicolo di valutazione all'URSTA deve avvenire entro il 31 gennaio

## SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI PER IL PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON OBIETTIVO ASSEGNATO DAL RESPONSABILE DI STRUTTURA

### Scheda 8.1

Periodo di valutazione:  
 Nome del soggetto che valuta: Dott.  
 Nome del soggetto (EP) valutato:

A	B	C	D	E	F	G
Obiettivi	Peso (%)	Somma corrispondente ex ante	Punteggio Auto valutazione (*)	Punteggio Valutazione (*)	Percentuale (**)	Somma corrispondente ex post
Ob. 1:		€ 0,00				€ 0,00
.....		€ 0,00				€ 0,00
.....		€ 0,00				€ 0,00
....		€ 0,00				€ 0,00
<b>TOTALI:</b>	<b>0%</b>					<b>€ 0,00</b>

### Legenda:

Punteggio per la Autovalutazione e per la Valutazione (*):	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Percentuale (**):	(fino a 60% del premio)	(da 61% a 80% del premio)	(da 81% a 90% del premio)	(da 91% a 100% del premio)

## SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI PER IL PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON OBIETTIVO ASSEGNATO DAL RESPONSABILE DI STRUTTURA

### Scheda 8.2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI PER IL PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA CON OBIETTIVO									
Periodo di valutazione									
Nome del soggetto che valuta: Dott.									
Nome del soggetto (EP) valutato:									
A	B	C	D	E	F	G	H	I	
Comportamenti	%	Indicatori	Domanda di controllo	Peso	Punteggio auto valutaz. (1-4)	Punteggio valutaz. (1-4)	Punteggio ponderato [(B*E)/100]* G	Commento	
Capacità di raggiungimento obiettivi complessivi	35	Orientamento al risultato	persegue in modo completo e coordinato i risultati attesi?	50			0		
		controllo costi e tempi	dimostra attenzione all'efficienza e all'economicità e al rispetto dei tempi?	20			0		
		efficacia delle azioni	ha ridotto il numero di criticità e di problemi?	30			0		
Orientamento al cliente (interno/esterno)	20	ascolto dell'utente e studio	dimostra attenzione alle esigenze dell'utente?	30			0		
		comunicazione con utente	promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti?	20			0		
		qualità e gestione disservizio	riconosce la non conformità con gli std previsti e reagisce tempestivamente, adottando adeguate misure con gli utenti?	50			0		
Capacità di programmazione	15	interpretazione delle missioni di Ateneo	interpreta il proprio ruolo in funzione del contributo alle missioni dell'Ateneo?	40			0		
		Osservanza Codice di Comportamento	Rispetta le disposizioni contenute nel Codice di Comportamento Nazionale e nel Codice di comportamento dell'Università nel tempo vigenti?	40			0		
		Valorizzazione della programmazione	Pone in essere misure opportune per la valorizzazione della programmazione ai fini del miglior coordinamento delle attività?	20			0		
Problem solving	30	anticipare ed analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi gestionali ed adotta una logica tesa a rilevare i primi segnali di possibili problemi?	50			0		
		collaborazione e aiuto ad altre strutture di Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione e sostegno a colleghi?	30			0		
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili?	20			0		
<b>TOTALI:</b>	<b>100</b>					<b>Totale punteggio ponderato: <math>\sum H_i</math></b>	<b>0</b>		
						<b>% ponderata: <math>[\sum H_i/400]*100</math></b>	<b>0,00%</b>		
<b>Legenda:</b>									
Punteggio per l'Autovalutazione e		Giudizio				% di premio attribuibile (**)		50%	
		tipo 1	tipo 2			% premio Comportamento Ex post		€ 0,00	
1		Mai	Scarso						
2		Qualche	Sufficiente						
3		Spesso	Buono						
4		Sempre	Eccellente						
<b>Il collegamento tra valutazione e somma da erogare è effettuato in relazione a fasce di punteggi,</b>									
<b>Fasce (**)</b>	<b>% ponderata</b>	<b>% di premio rispetto al massimo attribuibile</b>							
1a fascia	tra 85% e 100%	100%							
2a fascia	tra 70% e 84%	90%							
3a fascia	tra 60% e 69%	80%							
4a fascia	tra 50% e 59%	70%							
5a fascia	meno del 49%	50%							

## **SCHEMA DI RELAZIONE SINTETICA SUGLI OBIETTIVI OPERATIVI E SUGLI OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORAMENTI**

In questa relazione di autovalutazione si chiede:

- a) Di descrivere le attività svolte per la realizzazione degli obiettivi operativi, indicando i risultati ottenuti;
- b) Di descrivere i casi in cui, nel corso dell'anno di riferimento, si sono messi in campo competenze e comportamenti particolarmente significativi rispetto alle categorie previste dal modello di valutazione.

La relazione di autovalutazione non deve superare le tre pagine (le pagine in eccesso non verranno considerate)

### **Scheda 8.3**

#### **PARTE PRIMA – OBIETTIVI OPERATIVI**

Per ognuno degli obiettivi operativi assegnati indicare il livello di raggiungimento, le principali attività poste in essere ed i risultati raggiunti.

Max 1,5 pagine

#### **PARTE SECONDA: OBIETTIVI CONNESSI A COMPETENZE E COMPORAMENTI**

Indicare, con riferimento alle categorie previste dal modello e sotto riportate, il problema più rilevante affrontato nell'anno nella propria area (indicare solo il più rilevante) e descrivere come ci si è comportati a riguardo (quali capacità direzionali sono state messe in opera). Non è necessario fornire una risposta per ogni categoria, ma in particolare segnalare le più critiche situazioni affrontate e le modalità utilizzate. Le categorie sono:

1. Capacità di raggiungimento degli obiettivi complessivi attribuiti
2. Orientamento al cliente (esterno e/o interno)
3. Leadership
4. Gestione e valorizzazione dei collaboratori
5. Capacità di programmazione
6. Problem solving (gestione imprevisti, anticipazione criticità, etc)

Max 1,5 pagine

## **MODULISTICA PER LA VALUTAZIONE FINALE**

In coerenza con quanto sinora rappresentato, la valutazione finale del Personale EP e D non responsabile di struttura ma con incarico conferito dal Direttore Generale prevede obbligatoriamente, pena l'irricevibilità della documentazione ai fini della valutazione, l'invio di un fascicolo composto dai seguenti documenti:

1. Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi (cfr. Scheda 8.1),
2. Scheda dei comportamenti con punteggi in autovalutazione e relativa motivazione (cfr. Scheda 8.2),
3. Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti, obbligatoriamente secondo la Scheda 8.3, corredata da report o documenti comprovanti, con dati oggettivi e certi, il raggiungimento degli obiettivi.

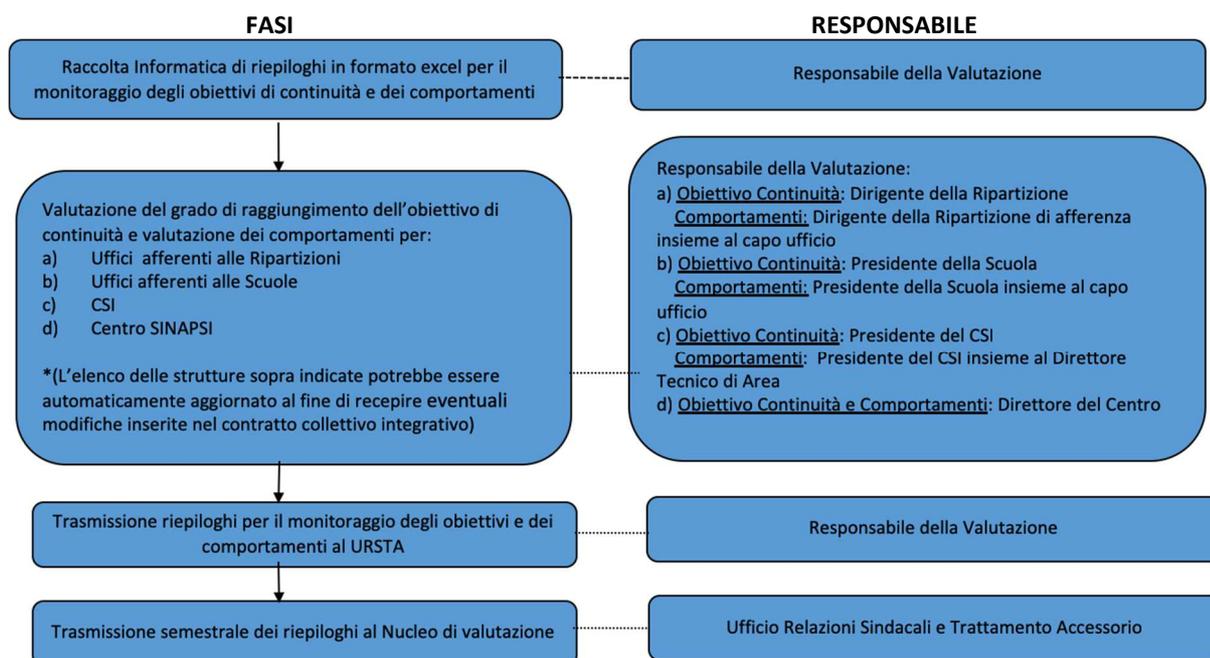
## 9. MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DESTINATARIO DI RETRIBUZIONI ACCESSORIE CORRELATE ALLA PRODUTTIVITÀ



RISULTATO VALUTAZIONE DEL DESTINATARIO DELLA PRODUTTIVITA' COLLETTIVA =  
(50% OBIETTIVO DI CONTINUITÀ + 50% COMPORAMENTI)

Il personale in servizio presso le strutture nell'ambito delle quali è prevista la corresponsione di retribuzioni accessorie correlate alla produttività (esempio: Uffici afferenti alle Ripartizioni/Scuole etc..) sarà valutato per il 50% rispetto al grado di raggiungimento da parte della struttura di servizio, nella sua unitarietà, dell'obiettivo di continuità assegnato e per il restante 50% rispetto ai comportamenti del singolo valutato.

### MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ UFFICI AFFERENTI ALLE RIPARTIZIONI, ALLE SCUOLE, AL CENTRO SINAPSI E AL CSI \*



Il monitoraggio avverrà due volte nel corso dell'anno mediante la trasmissione dei riepiloghi della scheda di monitoraggio dell'obiettivo di continuità (i cui facsimili sono successivamente riportati nelle schede 1, 2, 3 e 4) con le seguenti modalità:

- entro il 5 luglio, per l'erogazione dell'acconto pari al 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività;
- entro il 5 novembre, unitamente alle schede per la valutazione dei comportamenti dei singoli, per il conguaglio, anche eventualmente negativo, della retribuzione accessoria correlata alla produttività.

## OBIETTIVI DI CONTINUITÀ – SCHEDA N. 9.1

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITA' CONSEGUITI DALLA STRUTTURA DI AFFERENZA UNITARIAMENTE INTESA	
ELEMENTO RETRIBUTIVO ANNUO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' COLLETTIVA	

Soggetto responsabile della valutazione: Dirigente Ripartizione/Direttore Centro SINAPSI/Presidente di Scuola

Ufficio valutato:

Elemento retributivo annuo individuale (loro) di produttività collettiva pari a

Tempo di evasione del procedimento

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore (*)	% Elemento retributivo corrisposto (*)	Importo individuale corrispondente
<b>Ob.:</b> Tempestività nella definizione dei procedimenti con riferimento al vigente Regolamento di Ateneo in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti, con riferimento al completamento di almeno un procedimento di competenza dell'ufficio, concordato dal responsabile del medesimo ufficio con il Dirigente/Direttore del Centro SINAPSI/Presidente della Scuola ed il personale in servizio presso la struttura. In particolare: ipotesi n. 1: per i procedimenti per cui tale termine è superiore a 20 giorni, si richiede l'abbattimento del termine stesso ridotto del 5%; ipotesi n. 2: per i procedimenti per cui il termine previsto in Regolamento è pari o inferiore a 20 giorni, si richiede l'abbattimento di tale termine.	ipotesi 1: N. provvedimenti conclusi in anticipo rispetto al tempo di evasione del procedimento previsto dal citato Regolamento, ridotto del 5%. ipotesi 2: N. provvedimenti conclusi in anticipo rispetto al tempo di evasione del procedimento previsto dal citato Regolamento.	Per ipotesi 1: 50% Per ipotesi 2: 60%			
	N. provvedimenti conclusi nel rispetto del termine previsto dal citato Regolamento		Percentuale (*)	(*) Percentuali calcolate rispetto al totale dei procedimenti conclusi al 31.10	
	N. provvedimenti conclusi in ritardo rispetto al termine previsto dal citato Regolamento		Percentuale (*)		
N. complessivo provvedimenti conclusi al 31.10					

Legenda:

Punteggio per la Valutazione (ipotesi 1):	1 = Non valutabile	2 = Inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	da >0 a <5%	da >=5% a <25%	da >=25% a <50%	>=50%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	0	50%	90%	100%

Punteggio per la Valutazione (ipotesi 2):	1 = Non valutabile	2 = Inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	da >0 a <5%	da >=5% a <30%	da >=30% a <60%	>=60%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	0	50%	90%	100%

Erogazione 50% ad agosto - conguaglio a dicembre

## OBIETTIVI DI CONTINUITÀ – SCHEDA N. 9.2

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITA' PER LE UNITA' DI PERSONALE COINVOLTE NEL PROCESSO DI GESTIONE RECLAMI PERVENUTI TRAMITE CONTACT CENTER	
ELEMENTO RETRIBUTIVO ANNUO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' COLLETTIVA	

Soggetto responsabile della valutazione: Presidente del CSI

Processo valutato: Processo di gestione dei reclami pervenuti tramite Contact Center

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	% Elemento retributivo corrisposto (*)	Importo individuale corrispondente
<b>Ob.:</b> Migliorare i tempi di smistamento e assegnazione alle unità responsabili dei reclami pervenuti tramite Contact Center	N. ticket evasi <=48h	70%		0%	€ 0,00
	N. ticket evasi >48h	(*) Valori calcolati rispetto al totale dei reclami ricevuti al 31.10	Percentuale (*)		
	Numero ticket non evasi		Percentuale (*)		
	N. reclami ricevuti al 31.10				

Legenda:

Punteggio per la Valutazione (*):	1 = Non valutabile	2 = Inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	da > 0 a <40%	da >=40% a <60%	da >=60% a <70%	da >=70% a 100%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	0%	50%	90%	100%

Erogazione 50% agosto - conguaglio a dicembre

## OBIETTIVI DI CONTINUITÀ – SCHEDA N. 9.3

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITA' PER LE UNITA' DI PERSONALE DEL CSI coinvolte nel "Processo di supporto alle immatricolazioni on line degli studenti - gestione ticket"	
ELEMENTO RETRIBUTIVO ANNUO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' COLLETTIVA	

Soggetto responsabile della valutazione: Presidente del CSI  
 Processo valutato: Processo di supporto alle immatricolazioni on line degli studenti - gestione ticket

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	% Elemento retributivo corrisposto (*)	Importo individuale corrispondente
Ob.: Migliorare i tempi di risposta ai reclami relativi all'immatricolazione on line degli studenti ricevuti tramite Contact Center	N. ticket evasi <=48h	65%		0%	€ 0,00
	N. ticket evasi >48h	(*) Valori calcolati rispetto al totale	Percentuale (%)		
	Numero ticket non evasi	dei reclami ricevuti al 31.10	Percentuale (%)		
	N. ticket ricevuti al 31.10				

Legenda:

Punteggio per la Valutazione (*):	1 = Non valutabile	2 = Inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	da >0 a <40%	da >=40% a <55%	da >=55% a <65%	da >=65% a 100%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	0	50%	90%	100%

Erogazione complessiva a dicembre

## OBIETTIVI DI CONTINUITÀ – SCHEDA N. 9.4

SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITA' PER LE UNITA' DI PERSONALE DEL CSI ADDETTE AL PRESIDIO DELLE AULE INFORMATIZZATE PER IL SERVIZIO DI IMMATRICOLAZIONE ON LINE (Processo di supporto alle immatricolazioni on line degli studenti - aule informatizzate)	
ELEMENTO RETRIBUTIVO ANNUO INDIVIDUALE DI PRODUTTIVITA' COLLETTIVA:	

Soggetto responsabile della valutazione: Presidente del CSI  
 Processo valutato: Processo di supporto alle immatricolazioni on line degli studenti - aule informatizzate

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	% Elemento retributivo corrisposto (*)	Importo individuale corrispondente
Ob.: Migliorare la disponibilità delle aule informatizzate per effettuare le immatricolazioni online	N. ore di disponibilità effettiva	70%		0%	€ 0,00
	N.ro ore di mancata disponibilità	(*) Valori calcolati rispetto al totale dei reclami ricevuti al 31.10	Percentuale (%)		
	N. ore programmate al 31.10				

Legenda:

Punteggio per la Valutazione (*):	1 = Non valutabile	2 = Inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	da >0 a <40%	da >=40% a <60%	da >=60% a <70%	da >=70% a 100%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	0	50%	90%	100%

Previa programmazione comunicata dal CSI  
 Erogazione complessiva a dicembre

**10. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ, PER IL PERSONALE IN SERVIZIO PRESSO IL CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE, LE BIBLIOTECHE DI AREA, LE RACCOLTE LIBRARIE DIPARTIMENTALI**

Terminata la fase sperimentale esperita nell'anno 2018, a partire dall'anno 2019 l'obiettivo di continuità per le strutture in oggetto consiste nel mantenimento del livello medio di gradimento manifestato dagli utenti verso il sistema bibliotecario nell'anno precedente. A tal fine si provvederà, in linea con quanto già avvenuto nel 2018, alla rilevazione dei dati disponibili nel sistema Alma Laurea in merito alla valutazione delle biblioteche effettuata dagli studenti laureandi, mediante due diverse estrazioni effettuate dal Consorzio Alma Laurea su richiesta dell'Università:

- a giugno, attraverso un'estrazione relativa ai dati dei laureati ad aprile, per l'erogazione dell'acconto pari al 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività,
  - ad ottobre, attraverso un'estrazione relativa ai dati dei laureati ad agosto per il conguaglio, anche eventualmente negativo, della retribuzione accessoria correlata alla produttività.

Il sistema Alma Laurea consente la rilevazione dei dati per Ateneo o per singolo Dipartimento. Pertanto la valutazione delle raccolte dipartimentali è legata ai dati riferibili a ciascun Dipartimento, mentre quella delle Biblioteche di Area è connessa al dato medio ricavabile da quelli riferibili ai Dipartimenti, secondo la tabella di corrispondenza A riportata nel seguito. Per la valutazione relativa al Centro di Ateneo per le Biblioteche si fa riferimento al dato complessivo relativo all'intero Ateneo. Inoltre nel calcolare la percentuale di valutazione positiva si tiene conto dal dato delle valutazioni normalizzato al netto della percentuale di utenti che hanno dichiarato di non aver mai fruito del sistema bibliotecario e che non hanno quindi espresso alcuna valutazione.

La percentuale di valutazioni positive rilevata nell'anno in corso sarà raffrontata con la media del medesimo dato rilevata per il biennio precedente (ovvero, in caso di impossibilità di rilevare i dati del biennio, con la media del medesimo dato rilevata per l'ultimo anno per cui è possibile effettuare la rilevazione). Una riduzione del livello di soddisfazione comporterà una riduzione percentuale della quota parte di elemento retributivo di produttività connessa all'obiettivo di continuità, secondo lo schema seguente:

Punteggio per la Valutazione:	1 = Non valutabile	2 = MOLTO Inferiore alle attese	3 = INFERIORE alle attese	4 = DI POCO inferiore alle attese	5 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Riduzione percentuale del dato rilevato per l'anno oggetto di valutazione rispetto all'ultimo dato precedente rilevabile	>15%	Da>10% a <=15%	Da>5% a <=10%	<=5%	0
Percentuale di elemento retributivo corrisposto	0	50%	70%	90%	100%

La corresponsione del 50% dell'elemento retributivo di produttività connesso alla valutazione dei comportamenti e il conguaglio, anche eventualmente negativo, della retribuzione accessoria correlata alla produttività avverrà a valle della trasmissione da parte dei responsabili della valutazione, entro il 5 novembre, delle schede di valutazione dei comportamenti delle unità interessate.

Anche per l'anno 2019 e solo a fini ricognitivi (e dunque senza alcuna incidenza sull'eventuale corresponsione del compenso spettante), entro la medesima data del 5 novembre le strutture dovranno far pervenire altresì un riepilogo su base mensile, per il periodo gennaio-ottobre, delle richieste bibliografiche (cartacee o on line) pervenute ed evase, sulla base dello schema riportato

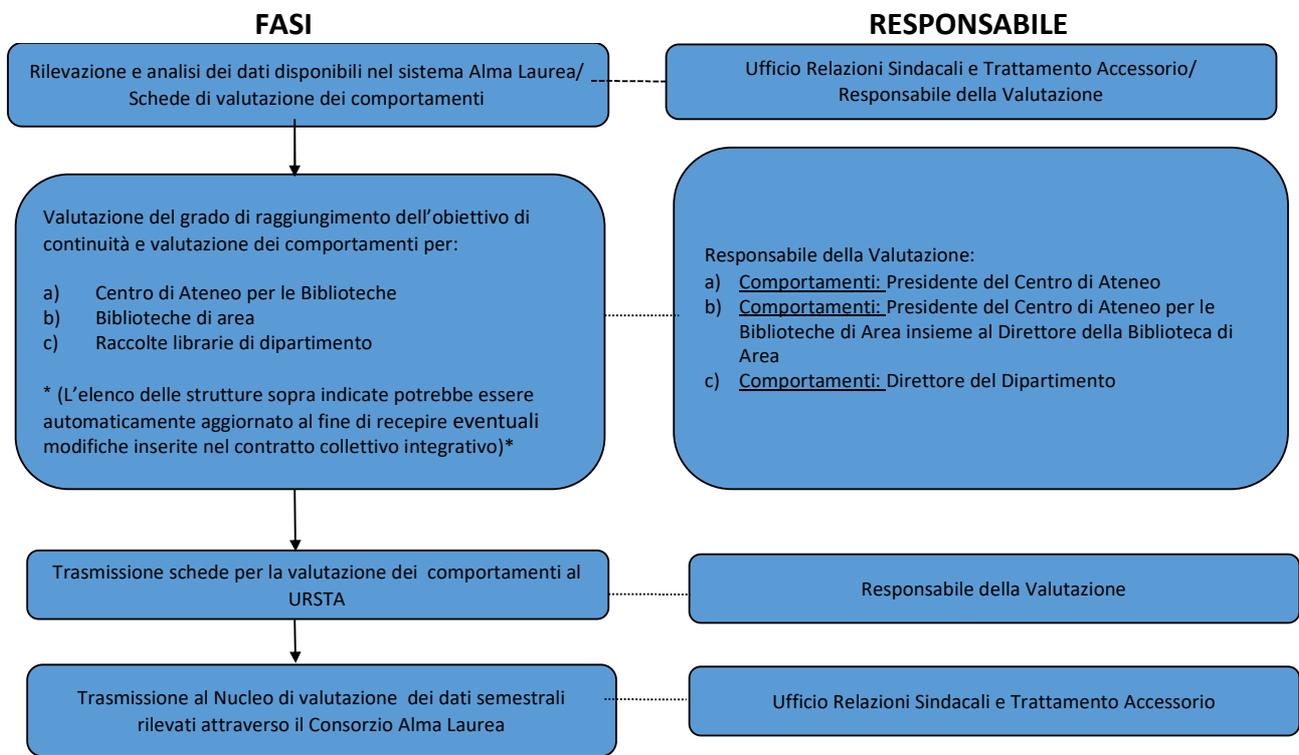
nella scheda di seguito riportata, che contiene, tra l'altro, un campo per la rilevazione della media del periodo di riferimento.

La media mensile risultante viene raffrontata in tale scheda con il medesimo dato relativo all'anno precedente, che l'URSTA provvederà a fornire a ciascuna struttura interessata; laddove si rilevasse una riduzione della media superiore al 10% rispetto al dato dell'anno precedente, il responsabile della struttura è chiamato a fornire, entro il medesimo termine del 5 novembre, una giustificazione scritta delle circostanze che hanno determinato tale riduzione, che sarà trasmessa al Nucleo di Valutazione.

**Valutazione Biblioteche di Area - Tabella A**  
**Corrispondenza tra Biblioteche e Dipartimenti ai fini della rilevazione dati dal sistema del**  
**Consorzio Alma Laurea**

Biblioteche di Area	Dipartimenti
<b>1 Agraria</b>	Agraria
<b>2 Architettura</b>	Architettura
<b>3 Economia</b>	Economia, Management e Istituzioni
	Scienze Economiche e Statistiche
<b>4 Farmacia</b>	Farmacia
<b>5 Giuridica</b>	Giurisprudenza
<b>6 Ingegneria</b>	Ingegneria Chimica, Materiali e Produzione Industriale
	Ingegneria Civile, Edile ed Ambientale
	Ingegneria Elettrica e delle Tecnologie dell'Informazione
	Ingegneria Industriale
	Strutture per l'Ingegneria e l'Architettura
<b>7 Medicina</b>	Medicina Clinica e Chirurgia
	Medicina Molecolare e Biotecnologie Mediche
	Neuroscienze e Scienze Riproduttive ed Odontostomatologiche
	Sanità Pubblica
	Scienze Biomediche Avanzate
	Scienze Mediche Traslazionali
<b>8 Scienze Politiche</b>	Scienze Politiche
<b>9 Scienze Sociali</b>	Scienze Sociali
<b>10 Scienze</b>	Biologia
	Fisica
	Matematica e applicazioni
	Scienze Chimiche
	Scienze della Terra, dell'Ambiente e delle Risorse
<b>11 Umanistica</b>	Studi Umanistici
<b>12 Veterinaria</b>	Medicina Veterinaria e Produzioni Animali

**11. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ. CENTRO DI ATENEO PER LE BIBLIOTECHE, BIBLIOTECHE DI AREA, PERSONALE DEDICATO ALLE RACCOLTE LIBRARIE PRESSO I DIPARTIMENTI \***



**OBIETTIVI DI CONTINUITÀ**

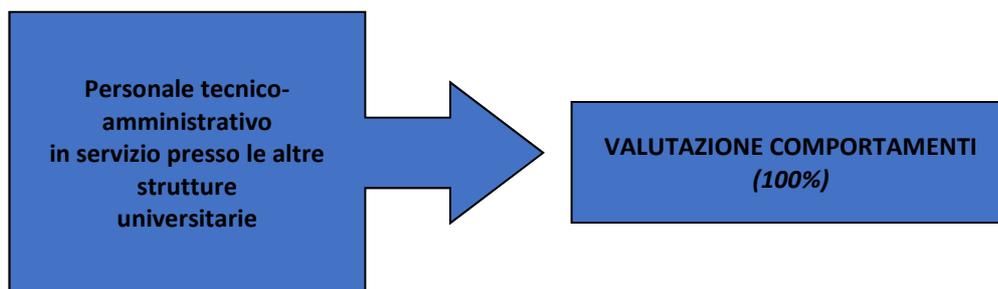
Anno di rilevazione \_\_\_\_\_

Nome Struttura:											
Media mensile delle richieste evase nel corso del periodo di rilevazione dell'anno precedente:	(Il dato relativo alla media mensile calcolata rispetto al periodo di effettiva attività oggetto di monitoraggio nell'anno precedente è fornito dall'URSTA, sulla base della documentazione in proprio possesso.)										

	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Agosto	Settembre	Ottobre	Media mensile	Variazione rispetto alla media dell'anno precedente
TOTALI DELLE RICHIESTE EVASE												
% delle richieste evase												0

N.B. - Il Responsabile della struttura attesta, sotto la propria responsabilità, la coerenza dei dati forniti nel presente prospetto con la documentazione di dettaglio conservata presso la struttura medesima.

**12. MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL RESTANTE PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO, DESTINATARIO DELL'ELEMENTO RETRIBUTIVO ANNUO DI PRODUTTIVITÀ COLLETTIVA (es: Dipartimenti universitari, Centri, etc)**



**LA FUNZIONE PER VALUTARE LA PERCENTUALE DI EROGAZIONE DELLA RETRIBUZIONE DELL'ACCESSORIO RELATIVA ALLA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI.**

La valutazione dei comportamenti, effettuata attraverso la scheda di valutazione, è espressa in termini percentuali. La scheda prevede che i comportamenti siano valutati rispetto alla seguente scala:

- ✓ 0 = Non soddisfacente
- ✓ 1 = raramente
- ✓ 2 = in alcuni casi
- ✓ 3 = nella maggior parte dei casi
- ✓ 4 = sistematicamente

Considerando tale scala, la valutazione globale del comportamento è misurata da una percentuale che varia dal 0% (nel caso in cui la valutazione di tutti i comportamenti è pari al valore "0") al 100% (nel caso in cui la valutazione di tutti i comportamenti è pari al valore "4"). La percentuale da utilizzare per l'erogazione della retribuzione accessoria relativa ai comportamenti, pari al 50% della retribuzione accessoria totale, si calcola mediante una funzione a gradino la cui variabile indipendente è la valutazione globale del comportamento e la variabile dipendente è la percentuale di erogazione della retribuzione collegata ai comportamenti, denominata per brevità "percentuale erogazione comportamenti".

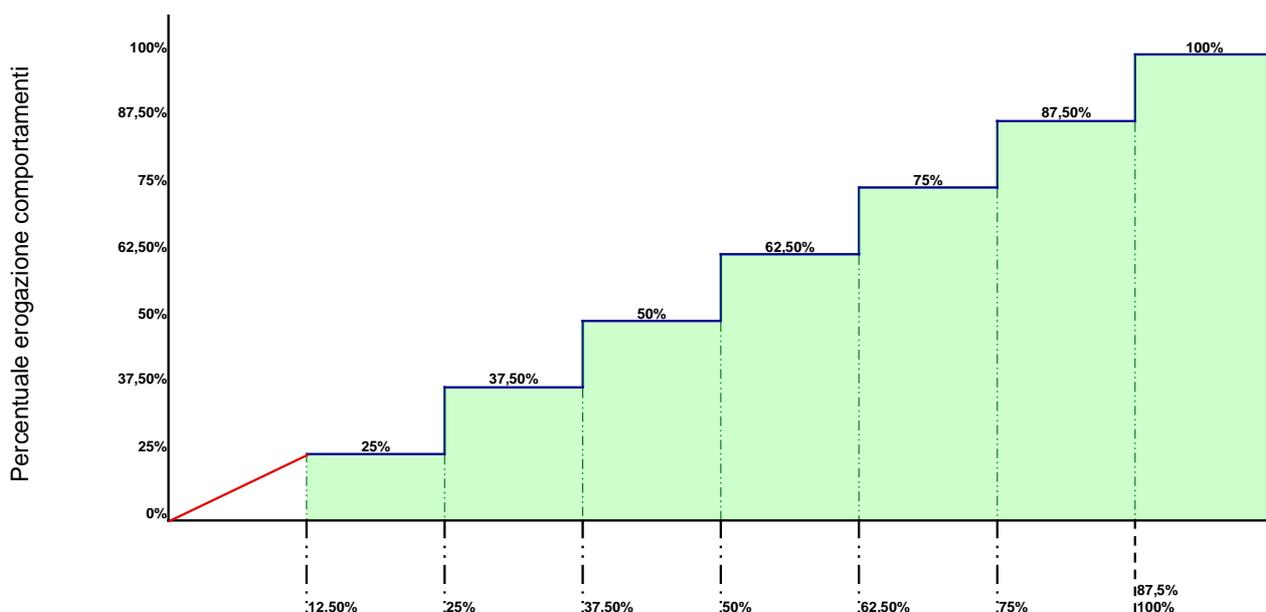
La funzione a gradino prevede un andamento lineare per una valutazione globale del comportamento inferiore o uguale a 12,5%.

Gli intervalli della funzione a gradino sono i seguenti:

- **[100%;87,5%]:** il 100% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "4"; l'87,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "4" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "3".

- **[87,5%;75%]:** il 75% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "3".
- **[75%;62,5]:** il 62,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "3" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "2".
- **[62,5;50%]:** il 50% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "2".
- **[50%;37,5%]:** il 37,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "2" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "1".
- **[37,5%;25%]:** il 25% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "1".
- **[25%;12,5%]:** il 12,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "1" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "0".

La Funzione a gradino per l'individuazione della percentuale di erogazione della retribuzione collegata all'accessorio relativamente ai comportamenti



$X = \text{Percentuale di valutazione globale dei comportamenti}$

In base a tale funzione, si ha che:

Percentuale di Valutazione Globale dei Comportamenti (X)	Percentuale erogazione comportamenti
$87,5\% < X \leq 100\%$	100%
$75\% < X \leq 87,5\%$	87,5%
$62,5\% < X \leq 75\%$	75%
$50\% < X \leq 62,5\%$	62,5%
$37,5\% < X \leq 50\%$	50%
$25\% < X \leq 37,5\%$	37,5%
$12,5\% < X \leq 25\%$	25%
$0 < X \leq 12,5\%$	X

## LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI

La scheda per la valutazione delle competenze differisce rispetto alla categoria di inquadramento ma non rispetto all'area. Pertanto si hanno le seguenti schede di valutazione dei comportamenti:

1. Scheda di valutazione dei comportamenti categoria D
2. Scheda di valutazione dei comportamenti categoria C
3. Scheda di valutazione dei comportamenti categoria B

reperibili anche al seguente link <http://www.unina.it/modulistica/relazioni-sindacali-e-trattamento-accessorio>

Si rammenta che la valutazione dei comportamenti è una condizione fissata dal modello ai fini della retribuzione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività.

Si precisa che le suddette schede di comportamenti sono finalizzate all'erogazione della retribuzione collegata alla produttività ed essendo il personale EP non destinatario di detto compenso non si è provveduto ad elaborare una scheda simile di valutazione dei comportamenti, ulteriore a quella già utilizzata per l'erogazione della retribuzione di risultato, per il personale di detta categoria.

### Scheda 12.1

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI CATEGORIA B SCHEDE PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI										
Data:										
Soggetto valutatore										
Nome Valutato:										
N.B. = nel caso in cui alcuni comportamenti non sono riferibili al valutato inserire nella colonna "peso indicatori" il valore 0. Il peso degli indicatori verrà automaticamente normalizzato										
LEGENDA PUNTEGGI	0	Non soddisfacente								
	1	Raramente								
	2	In alcuni casi								
	3	Nella maggior parte dei casi								
	4	Sistematicamente								
Comportamenti	PESO	Indicatori	Domande di controllo	Peso Indicatori	Peso Indicatori Normalizzato	Autovalutazione	Valutazione	Punteggio ottenuto in base alla valutazione	Commento	
						Punteggio	Punteggio	%	Autovalutazione: motivazione per giustificare il valore 4  Valore "non soddisfacente": riportare la motivazione da parte del valutatore <u>Indicatore non è riferibile al valutato</u> : riportare la motivazione da parte del valutatore	
CONOSCENZE PROFESSIONALI	5%	Interesse a colmare gap di conoscenza	Dimostra interesse e volontà nel colmare eventuali lacune nelle conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, informatiche, etc.) relative alle attività della propria posizione lavorativa	70%	70%					
		Interesse ad acquisire nuove conoscenze per nuove attività	Dimostra interesse e volontà nell'acquisire le conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, informatiche etc.) relative a programmi e progetti ai quali partecipa o dovrà partecipare	30%	30%					
COMPETENZE PROFESSIONALI	5%	Capacità di applicare le conoscenze	Applica in modo corretto ed appropriato le conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, etc.) relative alle attività da svolgere	80%	80%					
		Capacità di utilizzo dei sistemi informatici	Mostra padronanza ed autonomia nell'utilizzo dei sistemi informatici	20%	20%					
AFFIDABILITA'	60%	Rispetto dei tempi	Rispetta i tempi indicati dal proprio superiore gerarchico della struttura	25%	25%					
		Qualità del lavoro svolto	Svolge il lavoro in modo completo, preciso e accurato	25%	25%					
		Apporto alle attività della struttura di servizio	L'apporto dato alle attività svolte nella struttura di servizio risulta valutabile tenuto conto della effettiva presenza in servizio?	50%	50%					
LAVORO DI GRUPPO	10%	Collaborazione con i colleghi dell'unità di appartenenza	Interagisce in modo collaborativo con i colleghi nell'ambito dell'unità organizzativa di appartenenza	100%	100%					
ORIENTAMENTO AL CLIENTE	10%	Attenzione agli utenti interni	Mostra attenzione alle esigenze degli utenti interni	25%	25%					
		Attenzione agli utenti esterni	Mostra attenzione alle esigenze degli utenti esterni	25%	25%					
		Attenzione alla semplificazione	Promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti	25%	25%					
		Attenzione alla qualità del servizio offerto	Mostra un comportamento attento alla qualità del servizio offerto	25%	25%					
PROPENSIONE ALL'INDIVIDUAZIONE DI CRITICITA'	10%	Attenzione alle criticità attuali	Individua problemi pratici e li comunica e/o risolve con tempestività	100%	100%					
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>		

## Scheda 12.2

VALUTAZIONE DEL PERSONALE DI CATEGORIA C SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI									
Data:									
Soggetto valutatore									
Nome Valutato:									
LEGENDA PUNTEGGI	0	Non soddisfacente	N.B. = nel caso in cui alcuni comportamenti non sono riferibili al valutato inserire nella colonna "peso indicatori" il valore 0. Il peso degli indicatori verrà automaticamente normalizzato						
	1	Raramente							
	2	In alcuni casi							
	3	Nella maggior parte dei casi							
	4	Sistematicamente							
Comportamenti	PESO	Indicatori	Domande di controllo	Peso Indicatori	Peso Indicatori Normalizzato	Autovalutazione Punteggio	Valutazione Punteggio	Punteggio ottenuto in base alla valutazione %	Commento Autovalutazione: motivazione per giustificare il valore 4  Valore "non soddisfacente": riportare la motivazione da parte del valutatore  Indicatore non riferibile al valutato: riportare la motivazione da parte del valutatore
CONOSCENZE PROFESSIONALI	10%	Interesse a colmare gap di conoscenza	Dimostra interesse e volontà nel colmare eventuali lacune nelle conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, informatiche, etc.) relative alle attività della propria posizione lavorativa	70%	70%				
		Interesse ad acquisire nuove conoscenze per nuove attività	Dimostra interesse e volontà nell'acquisire le conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, informatiche etc.) relative a programmi e progetti ai quali partecipa o dovrà partecipare	30%	30%				
COMPETENZE PROFESSIONALI	10%	Capacità di applicare le conoscenze	Applica in modo corretto ed appropriato le conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, etc.) relative alle attività da svolgere	60%	60%				
		Capacità di utilizzo dei sistemi informatici	Mostra padronanza ed autonomia nell'utilizzo dei sistemi informatici	40%	40%				
AFFIDABILITA'	50%	Rispetto dei tempi	Rispetta i tempi indicati dal proprio superiore gerarchico della struttura	25%	25%				
		Qualità del lavoro svolto	Svolge il lavoro in modo completo, preciso e accurato	25%	25%				
		Apporto alle attività della struttura di servizio	L'apporto dato alle attività svolte nella struttura di servizio risulta valutabile tenuto conto della effettiva presenza in servizio?	50%	50%				
LAVORO DI GRUPPO	10%	Collaborazione con i colleghi dell'unità di appartenenza	Interagisce in modo collaborativo con i colleghi nell'ambito dell'unità organizzativa di appartenenza	70%	70%				
		Disponibilità ad interagire con altre unità organizzative	Dimostra propensione a farsi coinvolgere da colleghi di altre unità organizzative per quanto riguarda processi o progetti di tipo interfunzionale	20%	20%				
		Capacità di coinvolgimento	Dimostra spirito di iniziativa nel coinvolgere colleghi di altre unità organizzative per quanto riguarda processi o progetti di tipo interfunzionale	10%	10%				
ORIENTAMENTO AL CLIENTE	10%	Attenzione agli utenti interni	Mostra attenzione alle esigenze degli utenti interni	25%	25%				
		Attenzione agli utenti esterni	Mostra attenzione alle esigenze degli utenti esterni	25%	25%				
		Attenzione alla semplificazione	Promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti	25%	25%				
		Attenzione alla qualità del servizio offerto	Mostra sensibilità, attenzione e spirito di iniziativa nella identificazione e risoluzione di problematiche che danno origine a disservizi all'utenza	25%	25%				
PROBLEM SOLVING TECNICO	10%	Attenzione alle criticità attuali	Individua problemi pratici e li comunica e/o risolve con tempestività	50%	50%				
		Anticipazione delle eventuali criticità	Analizza nel corso del tempo le situazioni critiche ricorrenti proponendo possibili soluzioni	50%	50%				
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	

Scheda 12.3

VALUTAZIONE DEI PERSONALE DI CATEGORIA D SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI									
Data:		Periodo di valutazione:							
Soggetto valutatore									
Nome Valutato:									
LEGENDA PUNTEGGI	0	Non soddisfacente		N.B. = nel caso in cui alcuni comportamenti non sono riferibili al valutato inserire nella colonna "peso indicatori" il valore 0. Il peso degli indicatori verrà automaticamente normalizzato					
	1	Raramente							
	2	In alcuni casi							
	3	Nella maggior parte dei casi							
	4	Sistematicamente							
Comportamenti	PE SO	Indicatori	Domande di controllo	Peso Indicatori	Peso Indicatori Normalizzato	Autovalutazione Punteggio	Valutazione Punteggio	Punteggio ottenuto in base alla valutazione %	Commento Autovalutazione: motivazione per giustificare il valore 4 Valore "non soddisfacente": riportare la motivazione da parte del valutatore Indicatore non è riferibile al valutato: riportare la motivazione da parte del valutatore
CONOSCENZE PROFESSIONALI	15%	Interesse a colmare gap di conoscenza	Dimostra interesse e volontà nel colmare eventuali lacune nelle conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, informatiche, etc.) relative alle attività della propria posizione lavorativa	50%	50%				
		Interesse ad acquisire nuove conoscenze per nuove attività	Dimostra interesse e volontà nell'acquisire le conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, informatiche etc.) relative a programmi e progetti ai quali partecipa o dovrà partecipare	50%	50%				
COMPETENZE PROFESSIONALI	15%	Capacità di applicare le conoscenze	Applica in modo corretto ed appropriato le conoscenze (giuridiche, amministrative, tecniche, etc.) relative alle attività da svolgere	50%	50%				
		Capacità di utilizzo dei sistemi informatici	Mostra padronanza ed autonomia nell'utilizzo dei sistemi informatici	50%	50%				
AFFIDABILITA'	25%	Rispetto dei tempi	Rispetta i tempi indicati dal proprio superiore gerarchico	25%	25%				
		Qualità del lavoro svolto	Svolge il lavoro in modo completo, preciso e accurato	25%	25%				
LAVORO DI GRUPPO	15%	Apporto alle attività della struttura di servizio	L'apporto dato alle attività svolte nella struttura di servizio risulta valutabile tenuto conto della effettiva presenza in servizio?	50%	50%				
		Collaborazione con i colleghi dell'unità di appartenenza	Interagisce in modo collaborativo con i colleghi nell'ambito dell'unità organizzativa di appartenenza	45%	45%				
		Disponibilità ad interagire con altre unità organizzative	Dimostra propensione a farsi coinvolgere da colleghi di altre unità organizzative per quanto riguarda processi o progetti di tipo interfunzionale	35%	35%				
ORIENTAMENTO AL CLIENTE	15%	Capacità di coinvolgimento	Dimostra spirito di iniziativa nel coinvolgere colleghi di altre unità organizzative per quanto riguarda processi o progetti di tipo interfunzionale	20%	20%				
		Attenzione agli utenti interni	Mostra attenzione alle esigenze degli utenti interni	25%	25%				
		Attenzione agli utenti esterni	Mostra attenzione alle esigenze degli utenti esterni	25%	25%				
		Attenzione alla semplificazione	Promuove la comunicazione all'utente finalizzata alla semplificazione dell'accesso e degli adempimenti	25%	25%				
PROBLEM SOLVING	15%	Attenzione alla qualità del servizio offerto	Mostra sensibilità, attenzione e spirito di iniziativa nella identificazione e risoluzione di problematiche che danno origine a disservizi all'utenza	25%	25%				
		Anticipare e analizzare le criticità	Analizza con attenzione le possibili cause di problemi gestionali al fine di anticipare la risoluzione di eventuali problemi	35%	35%				
		Collaborazione e aiuto ad altre strutture Ateneo	E' disponibile a collaborare con i colleghi del proprio ufficio o di altre unità per la risoluzione di problemi relativi alla gestione dei processi lavorativi	30%	30%				
		Gestione degli imprevisti	Risponde con tempestività ed efficacia alla gestione di situazioni critiche non prevedibili	35%	35%				
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>			<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>	

### **13. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Il processo di misurazione e di valutazione è teso a limitare il più possibile l'insorgere di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati.

A livello di prevenzione dei contrasti il processo prevede:

- un ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi di loro pertinenza, nel rispetto ovviamente delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi di breve e di medio -lungo periodo;
- la fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni richieste ai fini della valutazione infra-annuale e annuale.

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti tra soggetto valutato e soggetto valutatore oppure non sia possibile raggiungere una valutazione unanime da parte dei soggetti valutatori coinvolti (es. Capo Ufficio/Dirigente etc.) sarà cura del Nucleo di Valutazione, previa analisi della documentazione trasmessa dall'URSTA ed eventualmente sentiti il soggetto valutatore e valutato o soggetti chiamati alla valutazione congiunta, cercare di ricomporre le divergenze per giungere ad un giudizio definitivo che valorizzi gli elementi oggettivi di valutazione. Qualora il Nucleo non riesca a comporre le divergenze, sulla base della documentazione acquisita, effettuerà esso stesso la valutazione finale.

### **14. MONITORAGGIO**

In linea con la tempistica già definita alla precedente pagina 12 per i monitoraggi, il Direttore Generale, con il supporto delle Ripartizioni e degli uffici competenti, effettua il monitoraggio dello stato di avanzamento del ciclo annuale della performance e degli obiettivi connessi e ne relaziona al Nucleo di Valutazione.