



IL RETTORE

Visto il Titolo II del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, che disciplina la misurazione, valutazione e trasparenza della performance;

Visto l'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 che dispone che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance";

Considerate le novità apportate al D. Lgs. 150/2009 dal D. Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017;

Considerato il Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance), approvato dal Consiglio di Amministrazione il 21/12/2020 (punto odg n. 08/06), D.R. 188/2021 del 20/01/2021 (Prot. n. 5843);

Considerata la verifica dei risultati e degli effetti ottenuti con l'applicazione a partire dal 1° gennaio 2021 del Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance);

Sentite le OO.SS. sulle modifiche al Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance);

Visto che nella seduta del 24/01/2023 il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Palermo, in funzione di Organismo indipendente di Valutazione (OIV), ha espresso parere favorevole al Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance);

Vista la delibera del Consiglio di Amministrazione punto odg n. 06/01 del 30/01/2023.

DECRETA

di emanare il Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance)

**IL RETTORE
PROF. MASSIMO MIDIRI**



**Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo
(SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance)**

INDICE

TITOLO I	Il sistema di misurazione e valutazione della performance
Art. 1	Oggetto
Art. 2	Definizione e finalità del sistema di misurazione e valutazione della performance
Art. 3	Attori del processo di misurazione e di valutazione
Art. 4	Consulta delle Strutture decentrate
Art. 5	Consulta dei Dirigenti
Art. 6	Consulta dei Responsabili Amministrativi
Art. 7	Valutatori
Art. 8	Oggetto della valutazione
Art. 9	Performance organizzativa
Art. 10	Performance individuale
TITOLO II	Il Ciclo di gestione della Performance
Art. 11	Fasi e tempi del Ciclo di gestione della Performance
Art. 12	Integrazione con i documenti di programmazione economica-finanziaria e di bilancio
Art. 13	Assegnazione, monitoraggio e revisione obiettivi
TITOLO III	Processo di valutazione della performance
Art. 14	Fasi e tempi del processo di valutazione
Art. 15	Valutazione della performance organizzativa
Art. 16	Valutazione della performance individuale
Art. 17	La valutazione dei Collaboratori Esperti Linguistici di madre lingua straniera
Art. 18	Valutazione dei risultati
Art. 19	Valutazione delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi
Art. 20	Valutazione annuale della performance
Art. 21	Valutazione della performance e sistema premiale
Art. 22	Strumenti per premiare il merito e le professionalità
Art. 23	Bonus annuale delle eccellenze
Art. 24	Premio annuale per l'innovazione
TITOLO IV	Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance
Art. 25	Finalità della conciliazione
Art. 26	Collegio di conciliazione
Art. 27	Procedura di conciliazione
TITOLO V	Norme finali
Art. 28	Valutazione dei risultati e delle prestazioni rese in più sedi di servizio



**Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo
(SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance)**

Titolo I

Il sistema di misurazione e valutazione della performance

Art. 1 – Oggetto

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) disciplina il procedimento di misurazione e di valutazione della performance di cui al Titolo II del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal D. lgs. 74/2017, adottato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione dell'Università degli studi di Palermo (NdV), in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

Art. 2 - Definizione e finalità del sistema di misurazione e valutazione della performance

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance fornisce un insieme di regole tese ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.
2. La misurazione e la valutazione della performance vengono effettuate applicando quanto previsto dall'articolo 7 del D.lgs 150/2009 così come modificato dal D. lgs. 74/2017. In particolare, il comma 1 dell'Art. 7. prevede che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano ed aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, il sistema di misurazione e valutazione della performance."
3. Il Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati ha lo scopo di orientare le prestazioni del personale dirigente e tecnico-amministrativo verso una maggiore partecipazione attiva e consapevole al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo nell'ottica del miglioramento continuo dell'organizzazione, delle attività e dei servizi erogati e della valorizzazione delle risorse umane.
4. Il Sistema è finalizzato, altresì, ad assicurare che per ogni dipendente venga espressa annualmente una valutazione connessa alla prestazione lavorativa osservabile ed ai relativi risultati, in base ad una scala di punteggi, finalizzati ad identificare il contributo personale, il rendimento e la professionalità manifestata nell'espletamento dell'attività lavorativa ed ha lo scopo di:
 - a) promuovere il miglioramento continuo delle competenze, della professionalità, delle prestazioni lavorative;
 - b) valorizzare le risorse umane e il merito;
 - c) concorrere all'individuazione dei bisogni formativi di ciascun dipendente, in relazione alle esigenze organizzative dell'amministrazione ed ai correlati percorsi di sviluppo individuali delle conoscenze, delle capacità tecniche e comportamentali;
 - d) consentire l'applicazione del sistema premiale e incentivante previsto dai Contratti Collettivi Integrativi vigenti per il personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Art. 3 - Attori del processo di misurazione e di valutazione

1. L'Ateneo valuta annualmente la performance organizzativa e individuale. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:
 - a) dal Nucleo di Valutazione in funzione di Organismo indipendente di valutazione della performance di cui all'articolo 14 del D.lgs. n. 150/2009, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;
 - b) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9 del D.lgs. n. 150/2009 s.m.i.;
 - c) dagli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli artt. 8 e 19-bis del D.lgs. 150/2009 s.m.i..
2. Possono partecipare al processo, con azioni di analisi e di proposta a sostegno del miglioramento continuo dell'organizzazione, delle attività e dei risultati conseguiti, la Consulta delle strutture decentrate di cui all'art. 4, la Consulta dei Dirigenti di cui all'art. 5 e la Consulta dei Responsabili Amministrativi di cui all'art. 6.



Art. 4 – Consulta delle Strutture decentrate

1. La Consulta delle strutture decentrate è presieduta dal Rettore o da un suo delegato ed è composta dal Direttore Generale, dai Direttori dei Dipartimenti, dai Direttori dei Centri autonomi di spesa, dal Presidente della Scuola di Medicina e Chirurgia, dai Presidenti dei Poli territoriali, dal Presidente del Presidio di Qualità o da un suo delegato, dal Presidente del Nucleo di Valutazione o da un suo delegato.
2. Si riunisce su convocazione del Rettore anche su richiesta dei componenti, al fine di svolgere le attività previste dall'articolo 3, comma 2 del presente Regolamento.

Art. 5 – Consulta dei Dirigenti

1. La Consulta dei Dirigenti è composta dai dirigenti dell'Ateneo ed è presieduta dal Direttore Generale.
2. Svolge le attività previste dall'articolo 3, comma 2 del presente Regolamento, nonché un'attività conoscitiva e d'analisi, di tipo multidisciplinare e trasversale alle aree dirigenziali, relativamente agli andamenti e alla qualità delle attività amministrative a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione. Supporta la fase operativa di definizione degli obiettivi e le successive fasi di monitoraggio, sviluppando azioni collaborative con i relativi organi competenti.

Art. 6 – Consulta dei Responsabili Amministrativi

1. La Consulta dei Responsabili amministrativi è composta dai responsabili amministrativi dei diversi Centri autonomi di spesa dell'Ateneo ed è presieduta dal Direttore Generale.
2. Nell'ambito delle attività di cui al presente regolamento, si riunisce al fine di svolgere le attività previste dall'articolo 3, comma 2 del presente Regolamento, nonché di supportare la fase operativa di definizione degli obiettivi e le successive fasi di monitoraggio all'interno delle strutture di riferimento.

Art. 7 - Valutatori

1. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:
 - a) dal Nucleo di Valutazione, cui compete la misurazione della performance dell'Ateneo nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale del Direttore Generale;
 - b) dal Direttore Generale e dai Dirigenti dell'Ateneo;
 - c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'Ateneo.
2. In particolare, il procedimento di misurazione e valutazione della performance del Personale TAB e del Personale dirigente assunto sia con contratto a tempo indeterminato che a tempo determinato, tenuto conto dell'attuale modello organizzativo, è svolta al termine dell'anno di riferimento, dai seguenti Valutatori:
 - a) il Consiglio di Amministrazione:
 - nei confronti del Direttore Generale sulla base della proposta valutativa del Nucleo di valutazione, che terrà conto, per quanto attiene la valutazione dei comportamenti, della proposta del Rettore.
 - b) il Direttore Generale:
 - nei confronti dei Dirigenti;
 - nei confronti dei Responsabili dei Servizi Speciali, Servizi Professionali, dei Responsabili delle Unità di Staff, afferenti al Rettorato e alla Direzione Generale e, su proposta degli stessi, nei confronti del personale in servizio presso tali strutture;
 - nei confronti dei Responsabili Amministrativi delle Strutture decentrate;
 - nei confronti del Personale in servizio presso le Strutture decentrate, su proposta del Responsabile Amministrativo della Struttura;
 - c) i Dirigenti:
 - nei confronti dei Responsabili dei Settori afferenti all'Area cui sono preposti e delle U.O. che non dipendano da un Settore, e, su proposta dei Responsabili, nei confronti del Personale in servizio presso le medesime Strutture.

Art. 8 – Oggetto della valutazione

1. Oggetto della valutazione sono:
 - a) la performance organizzativa, in termini di contributo ed impatto che l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, realizza ai fini del raggiungimento degli obiettivi organizzativi e di adeguati livelli di soddisfazione dei bisogni di studenti e cittadini;



- b) la performance individuale, in termini di contributo fornito dal singolo individuo, in merito al conseguimento del risultato e alla modalità di raggiungimento degli obiettivi individuali.

Art. 9 – Performance organizzativa

1. La performance organizzativa ha un valore multidimensionale e misura:
 - l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle aspettative della collettività;
 - l'attuazione dei piani, dei programmi e dei documenti di indirizzo strategico dell'Ateneo;
 - la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
 - la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
 - lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con studenti e cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi;
 - l'efficienza nell'impiego delle risorse;
 - la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati con particolare riferimento all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
 - il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità e dell'equilibrio di genere;
 - il raggiungimento degli obiettivi di garanzia della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'organizzazione e delle attività;
 - la promozione della cultura della legalità e dell'etica pubblica.
2. La performance organizzativa, di cui all'art 8 del d.lgs. 150/2009 s.m.i., è misurata annualmente in relazione all'amministrazione nel suo complesso (l'intero Ateneo) ed alle singole Unità organizzative o Aree/Centri di responsabilità dell'Amministrazione stessa (Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Scuola di Medicina e Chirurgia, Poli territoriali e Centri autonomi di spesa).

Art. 10 – Performance individuale

1. La performance individuale ha un valore multidimensionale e misura sia i risultati in relazione agli obiettivi inseriti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e negli altri atti/documenti di programmazione, sia i comportamenti in relazione alle modalità di attuazione delle attività da parte di ciascun lavoratore, all'interno dell'amministrazione.
2. In particolare, la performance individuale, di cui all'art 9 del d.lgs. 150/2009 s.m.i., è misurata in relazione a:
 - risultati relativi:
 - a) all'amministrazione nel suo complesso o alla unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
 - b) all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o appartenenza;
 - c) agli obiettivi individuali specificatamente assegnati;
 - comportamenti organizzativi posti in essere per il più efficace svolgimento delle funzioni e/o dei compiti assegnati;
 - capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, per il Direttore Generale ed i Dirigenti.

Titolo II

Il Ciclo di gestione della Performance

Art. 11 – Fasi e tempi del Ciclo di gestione della Performance

1. L'articolazione del Ciclo di gestione della Performance prevede le seguenti fasi:
 - elaborazione e adozione del PIAO;
 - monitoraggio infra-annuale della performance;
 - misurazione e valutazione annuale della performance;
 - determinazione premialità del merito;
 - rendicontazione interna ed esterna dei risultati.
2. Assume una fondamentale importanza il nesso strutturale tra la strategia di Ateneo e il Ciclo di gestione della Performance nonché la programmazione economico-finanziaria e di bilancio.

Il rapporto tra strategia e performance si esplica come collegamento tra la prospettiva politica di sviluppo dell'Ateneo, esplicitata nel Piano Strategico, e le azioni gestionali da realizzare per il conseguimento dei risultati attesi, contenute nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

FIG.1 – CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE



3. Il Ciclo delle Performance è rappresentato nella figura (fig. 1).
Nella cornice dei contenuti della pianificazione strategica, e delle evidenze conoscitive correlate al precedente Ciclo di gestione della Performance, l'Ateneo elabora, in modo integrato, gli obiettivi e le azioni contenuti nelle programmazioni inserite nel PIAO e la definizione degli indicatori e target da utilizzare per la misurazione e la valutazione. Gli esiti della fase di misurazione consentono di effettuare la valutazione della performance organizzativa e individuale ai fini della rendicontazione, della distribuzione della premialità e dell'implementazione del processo di feedback per l'avvio del successivo Ciclo di gestione della Performance, in una dimensione di orientamento in favore dello sviluppo degli individui e dell'organizzazione amministrativa nel suo complesso.
4. Il Direttore Generale, in coerenza con il PIAO e sentiti i Dirigenti coinvolti, attribuisce gli obiettivi individuali agli stessi e li propone al Consiglio di Amministrazione.
5. Il Nucleo di Valutazione di Ateneo valuta annualmente il funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance e supporta metodologicamente lo svolgimento del Ciclo di gestione della Performance; verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala eventuali necessità di interventi correttivi.
6. La partecipazione degli utenti e degli stakeholder al processo è garantita attraverso lo svolgimento di indagini di customer satisfaction per la rilevazione della qualità percepita.
7. Il quadro degli obiettivi gestionali discende dalle linee strategiche di sviluppo.
Dalla definizione della strategia, si individuano gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo cui si correlano gli obiettivi dell'organizzazione, assegnati alla responsabilità della Direzione Generale e articolati per Area dirigenziale di competenza e declinati altresì a livello di Strutture decentrate; si definiscono le correlate azioni gestionali da realizzare e gli indicatori di performance organizzativa relativi alle stesse. Ogni Dirigente, a sua volta, implementa il proprio programma di attività, identificando gli obiettivi da assegnare alle strutture afferenti alla propria Area.
8. Per l'intero Ateneo e per ogni Struttura, nella quale l'organizzazione universitaria si articola, vengono definiti indicatori di performance organizzativa relativi all'ambito di competenza di diretta responsabilità. I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi, alle azioni gestionali, ai comportamenti organizzativi, misurati mediante indicatori, target e declaratorie, costituiscono elemento di valutazione della performance individuale.

Art. 12 – Integrazione con i documenti di programmazione economica-finanziaria e di bilancio

1. Gli obiettivi devono essere "sostenibili" in termini di risorse umane, economiche, finanziarie e strumentali atte a perseguirli.
2. La sostenibilità degli obiettivi richiede un allineamento temporale del ciclo di bilancio con il Ciclo di gestione della Performance e una chiara rappresentazione del collegamento tra risorse e obiettivi, favorita dalla classificazione del budget per destinazione delle risorse (missioni e programmi del bilancio dello stato) e dalla contabilità analitica orientata alle attività (activity based costing).



Art. 13 – Assegnazione, monitoraggio e revisione obiettivi

1. In coerenza con la programmazione definita dagli Organi di governo dell'Ateneo, i soggetti di cui all'art. 7 del presente Regolamento, ad inizio di ciascun anno:
 - a) definiscono gli obiettivi, organizzativi ed individuali;
 - b) procedono contestualmente all'identificazione di indicatori di risultato e dei relativi target, che consentano di determinare a consuntivo il grado di raggiungimento dell'obiettivo (modalità di misura del risultato);
 - c) assegnano al personale responsabile di posizione organizzativa gli obiettivi sia organizzativi che individuali;
 - d) notificano al resto del personale della propria Struttura che non è responsabile di posizione organizzativa, gli obiettivi organizzativi della struttura di appartenenza;
 - e) formalizzano l'assegnazione degli obiettivi tramite l'applicativo on-line "FENICE";
2. Entro il 30 ottobre dell'anno precedente all'avvio del ciclo di programmazione, su proposta del Rettore, il Consiglio di Amministrazione approva le Linee annuali d'indirizzo, attuative per ciascun anno della pianificazione strategica.
3. Entro il 31 gennaio di ciascun anno, il Consiglio di Amministrazione adotta il PIAO ed assegna, gli obiettivi, organizzativi ed individuali (complessivamente per un massimo di 6 obiettivi, oltre gli obiettivi afferenti alla prevenzione e alla corruzione e la trasparenza) al Direttore Generale;
4. Entro il mese di febbraio di ciascun anno in conformità alle Linee annuali di indirizzo, il Direttore Generale elabora un documento programmatico contenente le azioni di rafforzamento e sviluppo a supporto strumentale della menzionata programmazione in termini di obiettivi funzionali al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione amministrativa e delle attività ed assegna gli obiettivi organizzativi ed individuali (complessivamente per un massimo di 6 obiettivi per ciascun soggetto, oltre gli obiettivi afferenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza): ai Dirigenti; ai Responsabili dei Servizi Speciali; ai Responsabili dei Servizi Professionali; ai Responsabili delle Unità di Staff, afferenti al Rettorato e alla Direzione Generale e, su proposta degli stessi, al Personale in servizio presso tali Strutture; ai Responsabili Amministrativi delle Strutture decentrate (Scuola di Medicina e Chirurgia, Dipartimenti, Poli territoriali e Centri autonomi di spesa);
5. I Dirigenti assegnano ai Responsabili di posizione organizzativa afferenti alla propria Struttura un massimo di 6 obiettivi fra organizzativi ed individuali, oltre gli obiettivi afferenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza;
6. Il valutatore effettua il monitoraggio semestrale finalizzato all'adozione di eventuali interventi correttivi, volto a riorientare la prestazione ed elaborare la scheda di monitoraggio semestrale per tutti i dipendenti afferenti alla Struttura di competenza (sia titolari che non titolari di posizione organizzativa) tramite l'applicativo web "FENICE".
7. Ricevuti gli esiti del monitoraggio, il valutato che non li condivide ne dà comunicazione al valutatore ed, entro i successivi 10 giorni, può formulare le proprie osservazioni al valutatore, che le valuta e si esprime entro 30 giorni dal ricevimento delle medesime. Ove il valutato non condivide i contenuti del monitoraggio, il ricorso al Collegio di conciliazione, di cui al "Titolo IV – Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance" del presente Regolamento, potrà essere proposto a conclusione della valutazione.
8. Gli obiettivi possono essere revisionati in itinere, nel caso in cui, per circostanze oggettive, necessitino di essere rivisti e/o riconsiderati, sempre con ragionevole anticipo rispetto alla scadenza prefissata per il raggiungimento dell'obiettivo assegnato. L'eventuale revisione deve essere fatta entro e non oltre il 30 settembre dell'anno in corso, a meno che non sia determinata da modifiche normative che comportino l'impossibilità di raggiungimento dell'obiettivo in quanto contrario alla norma ovvero per decisione del Direttore Generale, a seguito di comprovate sopraggiunte esigenze/criticità della Struttura cui afferisce il valutato.
9. Nel caso in cui il valutato venga assegnato ad altra Struttura nel corso dell'anno di riferimento, gli obiettivi dovranno essere necessariamente riassegnati, secondo le modalità di cui ai precedenti commi e, comunque, non oltre il termine di cui al precedente comma 8. Nel caso in cui non sia possibile la conseguente prosecuzione degli obiettivi originari, il valutato (oltre che sugli obiettivi di nuova assegnazione) dovrà rendicontare su quanto già effettuato in esecuzione degli obiettivi assegnati originariamente.
10. Il Nucleo di Valutazione verifica e monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, l'andamento della performance rispetto agli obiettivi



programmati durante il periodo di riferimento e segnala tempestivamente la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico amministrativo.

Titolo III Processo di valutazione della performance

Art. 14 – Fasi e tempi del processo di valutazione

1. Le fasi del processo di valutazione sono:
 - a) definizione e firma delle schede di valutazione;
 - b) monitoraggio ed eventuale revisione, nei termini di cui all'art. 13, comma 8, del presente SMVP;
 - c) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
 - d) confronto, ai fini della condivisione, degli esiti della valutazione della performance tra il valutatore ed il valutato;
 - e) uso di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
 - f) trasmissione dei risultati della valutazione annuale per la annotazione in carriera.
2. La valutazione della performance si effettua su base annuale.
3. La Relazione sulla performance approvata dal Consiglio di Amministrazione, entro il 30 giugno dell'anno successivo, costituisce il documento di rendicontazione annuale degli obiettivi dell'Ateneo per le attività amministrative a supporto della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione e per l'organizzazione e la strutturazione dei servizi contenuti nel PIAO in relazione alle attività realizzate nell'anno solare precedente.
4. La fase di rendicontazione non si esaurisce con l'analisi tecnica degli scostamenti rispetto a quanto preventivato nella programmazione. In un approccio più completo orientato alla rendicontazione delle proprie azioni nei confronti della collettività ed ai fini della creazione del valore pubblico in termini di incremento del benessere culturale, sociale, economico, l'Ateneo elabora il Bilancio Sociale, il Bilancio di Genere e modelli di rendicontazione rispetto agli obiettivi di sostenibilità dell'ONU (Sustainable Development Goals <https://sustainabledevelopment.un.org/>).
5. Il sistema integrato di monitoraggio è completato e arricchito anche dal contributo assicurato dagli organi deputati al presidio dei processi di assicurazione della qualità:
 - Relazioni e analisi del Nucleo di Valutazione sul funzionamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e sulla qualità;
 - Relazioni e analisi del Presidio di Qualità di Ateneo e delle Commissioni Paritetiche studenti-docenti.

Art. 15 – Valutazione della performance organizzativa

1. La misurazione e valutazione della performance organizzativa, di cui all'art. 6 del presente SMVP è effettuata in relazione ai risultati ottenuti dall'intero Ateneo, rispetto agli obiettivi prefissati all'interno del PIAO ed ai risultati relativi agli indicatori di performance organizzativa prefissati sia rispetto all'intero Ateneo che delle singole unità organizzative dell'amministrazione (Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Scuola di Medicina e Chirurgia, Poli territoriali e Centri autonomi di spesa). I risultati relativi alla valutazione della performance organizzativa hanno incidenza sulla performance individuale.
2. Al fine di misurare la concreta applicazione della modalità del lavoro agile si individuano indicatori riferiti a diverse dimensioni di performance, in particolare:
 - indicatori riferiti allo stato di implementazione utili a monitorare le diverse fasi e gli esiti dei progetti del lavoro agile nell'organizzazione;
 - indicatori riferiti alla performance organizzativa utili a misurare e valutare il potenziale contributo del lavoro agile al raggiungimento di uno specifico obiettivo.

Art. 16 – Valutazione della performance individuale

1. La performance individuale, di cui all'art. 10 del presente SMVP è misurata in relazione alla prestazione lavorativa del dipendente rispetto ai risultati relativi:
 - all'amministrazione nel suo complesso, alla unità organizzativa cui il valutato afferisce;
 - all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o appartenenza;
 - agli obiettivi organizzativi ed individuali specificatamente assegnati;
 - ai comportamenti agiti;
 - alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, per il Direttore Generale ed i Dirigenti.



2. Tali elementi incidono percentualmente in maniera diversificata in relazione alla tipologia, al ruolo, alla responsabilità e all'autonomia del dipendente.
3. La valutazione del Direttore Generale è effettuata sulla base dei seguenti elementi (scheda di valutazione Direttore Generale - Allegato n.1):
 - a) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'intero Ateneo, identificati annualmente nel PIAO, con un peso pari al 10%;
 - b) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi alla Direzione Generale, identificati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con un peso pari al 20%;
 - c) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione, identificati annualmente nel PIAO con un peso pari al 20%;
 - d) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Consiglio di Amministrazione, identificati annualmente nel PIAO con un peso pari al 25%;
 - e) Proposta valutativa del Nucleo di Valutazione che prende anche atto della scheda annuale di Autovalutazione del Direttore Generale (Tabella n. 1) con un peso pari al 10%;
 - f) valutazione delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi, elaborata in base alla proposta del Magnifico Rettore con un peso pari al 10%;
 - g) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, con un peso pari al 5%.
4. La valutazione dei Dirigenti è effettuata sulla base dei seguenti elementi (scheda di valutazione Dirigenti - Allegato n. 2):
 - a) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'intero Ateneo, identificati annualmente nel PIAO, con un peso pari al 10%;
 - b) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi alla singola Area Dirigenziale, identificati annualmente dal Direttore Generale, con un peso pari al 20%;
 - c) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati dal Direttore Generale, identificati annualmente nel PIAO, con un peso pari al 20%;
 - d) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Direttore Generale, identificati annualmente nel PIAO, con un peso pari al 15%;
 - e) valutazione del Direttore Generale preso anche atto della scheda di autovalutazione del Dirigente (Tabella n.2), con un peso pari al 10%;
 - f) risultati ottenuti in relazione ai risultati di customer satisfaction espressa dai direttori di dipartimento (in qualità di utenti interni) mediante apposito questionario, con un peso pari al 10%;
 - g) valutazione delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi con un peso pari al 10%;
 - h) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, con un peso pari al 5%.
5. La valutazione del Personale appartenente alla categoria EP è effettuata sulla base dei seguenti elementi (scheda di valutazione EP - Allegato n.3):
 - a) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'Area Dirigenziale di afferenza, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 5%;
 - b) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi alla singola Unità organizzativa di diretta responsabilità, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
 - c) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
 - d) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
 - e) valutazione dei comportamenti organizzativi, con un peso pari al 20%, preso atto della relazione annuale a campi definiti elaborata dal personale EP, laddove sia responsabile di struttura.
6. La valutazione del Personale appartenente alla categoria D, responsabile di posizione organizzativa, è effettuata sulla base dei seguenti elementi (scheda di valutazione D - Allegato n.4)



- a) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'Area dirigenziale di afferenza, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 6%;
 - b) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati alla struttura di riferimento dal Dirigente, con un peso pari al 45%;
 - c) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
 - d) valutazione dei comportamenti organizzativi con un peso pari al 24%, preso atto della relazione annuale a campi definiti elaborata dal personale di categoria D, laddove sia responsabile di struttura decentrata;
7. La valutazione del Personale appartenente alle categorie B, C, D non responsabile di posizione organizzativa, è effettuata sulla base dei seguenti elementi (scheda di valutazione B, C, D non responsabile di posizione organizzativa - Allegato n. 5):
- a) grado di conseguimento in termini di scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'Area dirigenziale di afferenza, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 5%.
 - b) risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati alla struttura di riferimento dal Dirigente, con un peso pari al 35%;
 - c) valutazione dei comportamenti organizzativi, con un peso pari al 60%.
8. Al fine di garantire l'omogeneità e la trasparenza del giudizio, la valutazione della performance viene effettuata con schemi omogenei (schede di valutazione Allegati n. 1, 2, 3, 4, 5), formalizzata con frequenza annuale e deve fare esclusivamente riferimento a fatti ed accadimenti rilevati dal valutatore nell'anno di riferimento.

Art. 17 – La valutazione dei Collaboratori Esperti Linguistici di madre lingua straniera

1. Il personale Collaboratore ed Esperto Linguistico (CEL) è deputato a collaborare allo svolgimento delle attività connesse all'apprendimento delle lingue e al supporto delle attività didattiche ad esse collegate.
2. Il Direttore Generale, su proposta del Presidente del Centro Linguistico d'Ateneo, procede annualmente alla valutazione del personale CEL. (scheda di valutazione Allegato 6)

Art. 18 – Valutazione dei risultati

1. La valutazione dei risultati, di cui ai precedenti artt. 7, 8, 9 e 10 e si effettua misurando a consuntivo il grado di raggiungimento degli obiettivi, definiti con le modalità indicate all'art. 13, utilizzando l'applicativo web "FENICE" (la scheda esemplificativa per l'assegnazione degli obiettivi è riportata nell'allegato 5).
2. La misurazione degli obiettivi comporta:
 - a) La verifica di ogni singolo risultato specifico, che viene effettuata in tre fasi:
 - rilevazione degli indicatori associati al risultato e confronto tra misura prevista e misura raggiunta;
 - descrizione sintetica del risultato specifico ottenuto in rapporto al risultato atteso;
 - formulazione di un punteggio relativo al grado di conseguimento del singolo obiettivo.
 - b) La determinazione di un punteggio sintetico dato dalla media ponderata dei singoli punteggi relativi agli obiettivi di cui al precedente punto a).
3. In assenza di accettazione di obiettivi individuali (sia per l'intero anno che per parte di esso) e, pertanto, della relativa valutazione, non si avrà diritto alla liquidazione della corrispondente indennità di risultato.

Art. 19 – Valutazione delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi

1. La valutazione delle capacità manageriali e dei comportamenti organizzativi di cui al precedente art. 16 ha ad oggetto i comportamenti agiti in modo da svolgere efficacemente e responsabilmente il proprio ruolo e si effettua con riferimento a comportamenti "tipizzati" e descritti in declaratorie, differenziati per inquadramento e ruolo. (allegati 1,2,3,4,5,6).
2. Per il Personale che svolge parte della propria prestazione lavorativa in modalità agile, quest'ultima sarà oggetto di valutazione relativamente ai profili connessi al "Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità".



Art. 20 – Valutazione annuale della performance

1. La valutazione annuale della performance deve essere effettuata all'inizio dell'anno successivo a quello di riferimento, sulla base del monitoraggio semestrale effettuato, ed è determinata dalla media dei punteggi finali di ogni specifico ambito e ponderata in base al peso assegnato all'ambito stesso.
2. La valutazione è espressa secondo le seguenti modalità:
 - ECCELLENTE: la prestazione ha soddisfatto tutte le richieste del ruolo ricoperto superando le aspettative nell'ambito delle responsabilità e/o dei compiti attribuiti;
 - OTTIMA: la prestazione ha soddisfatto tutte le richieste del ruolo ricoperto, pienamente in linea con le aspettative nell'ambito delle responsabilità e/o dei compiti attribuiti;
 - BUONA: la prestazione ha soddisfatto le richieste del ruolo ricoperto in linea con le principali aspettative nell'ambito delle responsabilità e/o dei compiti attribuiti;
 - SUFFICIENTE: la prestazione ha soddisfatto le richieste del ruolo ricoperto allineandosi in termini di sufficiente adeguamento alle aspettative;
 - INSUFFICIENTE: la prestazione non ha soddisfatto le richieste del ruolo ricoperto non allineandosi in termini di sufficiente adeguamento alle aspettative;
 - NON ADEGUATA: la prestazione non ha soddisfatto le richieste dell'incarico ricoperto disallineandosi alle aspettative con rilevanti e ripetute violazioni dei doveri d'ufficio.
3. La valutazione (il cui punteggio è arrotondato alla seconda cifra decimale) è, quindi, espressa come segue:

Valutazione	Punti
Non adeguata	$P(T) < 0,60$
Insufficiente	$0,60 \leq P(T) < 1,80$
Sufficiente	$1,80 \leq P(T) < 2,80$
Buona	$2,80 \leq P(T) < 3,50$
Ottima	$3,50 \leq P(T) < 5,00$
Eccellente	$P(T) = 5,00$

Per il Direttore Generale ed i Dirigenti si stabilisce che per la valutazione "Buona" il punteggio totale $P(T)$ dovrà essere $2,80 \leq P(T) < 4,50$; per la valutazione "Ottima" il punteggio totale $P(T)$ dovrà essere $4,50 \leq P(T) < 5,00$.

4. Ad eccezione del giudizio di buono e sufficiente, la valutazione deve essere motivata dal valutatore nella specifica sezione della scheda di valutazione con pertinenti e sintetiche annotazioni sui principali elementi (fatti, eventi, dati) del lavoro svolto e del comportamento lavorativo osservabile del valutato che hanno portato alla valutazione espressa.
5. La valutazione ed il relativo punteggio riferito ai comportamenti in merito al rendimento quantitativo e qualitativo e alla competenza professionale e capacità tecnica deve essere congruente alla valutazione ed al relativo punteggio attribuito agli obiettivi individuali.
6. Il processo di valutazione prende avvio con la compilazione della scheda di autovalutazione, ove prevista, e culmina con il confronto tra valutatore e valutato in un colloquio conclusivo. Il valutatore, o il suo delegato, convoca i valutati ed invia loro le schede di valutazione attraverso l'applicativo web "FENICE".
7. Durante il colloquio:
 - il valutatore, o il suo delegato, espone al valutato gli elementi desumibili dalle schede, motivando la valutazione espressa ed effettuando eventuali osservazioni sui possibili miglioramenti della prestazione;
 - il valutato esprime le proprie osservazioni e considerazioni.

Al termine del colloquio le schede di valutazione sono definite dal solo valutatore, o dal suo delegato, con eventuali osservazioni, note ed interventi da lui proposti o concordati con il valutato. Nel caso in cui la valutazione differisca da quella inviata prima del colloquio, sarà cura del valutatore, o del suo delegato, inviare nuovamente, attraverso l'applicativo web "FENICE", la scheda così modificata.

I responsabili dei centri gestionali cui l'Ateneo assegna un budget sono delegati dal Direttore Generale a svolgere i predetti colloqui con il personale in servizio presso le strutture dagli stessi dirette.

I Responsabili dei Servizi Speciali, dei Servizi Professionali, il Coordinatore dei Poli, i Responsabili delle Unità di staff, afferenti alla Direzione Generale ed al Rettorato, già individuati dall'art. 4, comma 1 lettera



- b) quali proponenti per la valutazione, sono delegati dal Direttore Generale a svolgere i predetti colloqui con il personale in servizio presso le strutture dagli stessi dirette.
8. Il valutatore trasmette, attraverso l'applicativo web "FENICE", l'esito della valutazione in forma riservata e con funzione di notifica al valutato, che potrà esprimere l'accettazione della valutazione ricevuta firmando la relativa scheda, entro 15 giorni dalla ricezione della suddetta notifica.
 9. Il valutato, qualora non condivida gli esiti della valutazione, è tenuto a darne comunicazione scritta al valutatore, e per conoscenza al Settore Programmazione, Controllo di Gestione, Valutazione della Performance ed Elaborazioni Statistiche d'Ateneo, entro 15 giorni dalla notifica di cui al comma 5 del presente articolo, specificando se intende proporre contestualmente istanza di conciliazione dinnanzi all'Organo e con le modalità descritte al successivo Titolo IV. In tale ipotesi le procedure per la liquidazione dei compensi correlati alla valutazione vengono sospese fino alla conclusione del processo di conciliazione.
 10. Le schede di valutazione sono chiuse solamente dopo la verifica da parte del Controllo di Gestione, che accerta il raggiungimento e la misurazione degli obiettivi individuali e di quelli organizzativi.
 11. La Direzione Generale potrà estrarre i dati relativi alla valutazione del personale dall'applicativo già citato per le finalità connesse al controllo di gestione e per l'inserimento nel fascicolo personale del valutato. La valutazione della performance sarà quindi utilizzata per fornire elementi utili allo sviluppo professionale ed in particolare, al fine della successiva gestione delle procedure selettive per la progressione economica orizzontale e della erogazione della retribuzione di risultato e/o del trattamento accessorio collegato alla valutazione della performance.
 12. Il Controllo di Gestione confrontati gli esiti della valutazione complessiva con i dati degli anni precedenti ed effettuata l'analisi del relativo andamento, provvede a trasmettere prospetti riepilogativi della valutazione complessiva del personale:
 - al Nucleo di Valutazione in funzione di OIV;
 - agli Organi di indirizzo politico-amministrativo;
 - ad ogni altro soggetto legittimato.

Art. 21 – Valutazione della performance e sistema premiale

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati è vincolante per l'erogazione della quota del trattamento accessorio destinato, dai Contratti collettivi e individuali del personale dirigente e del comparto, al finanziamento del Ciclo di gestione della Performance. A tale finanziamento concorrono:
 - a) la retribuzione di risultato del Direttore Generale;
 - b) la retribuzione di risultato del Personale dirigente;
 - c) la retribuzione di risultato del Personale della categoria EP;
 - d) un terzo dell'indennità di responsabilità ex art. 91, comma 3, CCNL 2006-2009;
 - e) premi correlati alla performance organizzativa destinati dal CCI vigente nel tempo;
 - f) premi correlati alla performance individuale destinati dal CCI vigente nel tempo;
 - g) ulteriori componenti del trattamento accessorio che le leggi e i contratti collettivi possano eventualmente destinare al finanziamento del Ciclo di gestione della Performance.
2. Al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti secondo logiche meritocratiche, la valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance, l'attribuzione selettiva degli incentivi sia economici che di carriera, la quota del trattamento accessorio correlata alla valutazione della performance individuale è corrisposta in relazione al punteggio complessivamente attribuito a ciascun valutato ai sensi dell'art. 16, commi 3,4,5,6 e 7, come specificato di seguito:

Punteggio totale P(T)	Descrizione valutazione	% di trattamento accessorio spettante in relazione alla valutazione della performance
P(T) = 5,00	Eccellente	100 + eventuale attribuzione del Bonus art. 23
3,50 ≤ P(T) < 5,00	Ottima	100
2,80 ≤ P(T) < 3,50	Buona	85



$1,80 \leq P(T) < 2,80$	Sufficiente	70
$0,60 \leq P(T) < 1,80$	Insufficiente	40
$P(T) < 0,60$	Non adeguata	0

Per il Direttore Generale ed i Dirigenti, in riferimento alla percentuale di trattamento accessorio spettante, si stabilisce che per la valutazione "Buona" il punteggio totale P(T) dovrà essere $2,80 \leq P(T) < 4,50$; per la valutazione "Ottima" il punteggio totale P(T) dovrà essere $4,50 \leq P(T) < 5,00$.

Art. 22 – Strumenti per premiare il merito e le professionalità

1. Gli strumenti per premiare il merito e le professionalità sono:
 - a) il bonus annuale delle eccellenze, di cui all'articolo 21 del D.lgs n. 150/2009;
 - b) le progressioni economiche, di cui all'articolo 23 del D.lgs n. 150/2009;
 - c) le progressioni di carriera, di cui all'articolo 24 del D.lgs n. 150/2009;
 - d) l'attribuzione di incarichi e responsabilità, di cui all'articolo 25 del D.lgs n. 150/2009;
 - e) l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale e internazionale, di cui all'articolo 26 del D.lgs n. 150/2009.
2. Gli incentivi di cui alle lettere a), b), c) ed e) del comma 1 sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.

Art. 23 - Bonus annuale delle eccellenze

1. Ai dipendenti che ottengono la valutazione di eccellenza $P(T) = 5$, ai sensi del precedente art. 20, comma 3, viene attribuito il bonus annuale delle eccellenze.
2. La misura del bonus verrà definita in sede di contrattazione integrativa secondo le previsioni del CCNL.
3. La contrattazione integrativa definisce, altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato a cui tale bonus può essere attribuito.
4. Ciascun valutatore (Dirigente/Responsabile di Struttura), nell'ambito della valutazione dei comportamenti organizzativi, potrà attribuire il punteggio di eccellenza massimo, pari a 5,00, solo alla quota limitata di personale stabilita dalla contrattazione integrativa.
5. L'attribuzione del bonus annuale delle eccellenze al singolo dipendente deve essere motivata dal valutatore tramite apposita nota da inviare al Direttore Generale.
6. L'elenco dei dipendenti ai quali è stato attribuito il bonus annuale delle eccellenze sarà reso pubblico dall'amministrazione mediante pubblicazione in apposita sezione del sito web di Ateneo.

Art. 24 – Premio annuale per l'innovazione

1. Si istituisce il premio annuale per l'innovazione, di valore pari all'ammontare del bonus annuale di eccellenza attribuito al singolo dipendente, di cui al precedente articolo 23.
2. Il premio viene assegnato al miglior progetto realizzato nell'anno, in grado di produrre un significativo cambiamento dei servizi offerti o dei processi interni di lavoro, con un elevato impatto sulla performance dell'organizzazione.
3. L'assegnazione del premio per l'innovazione compete al Nucleo di Valutazione, sulla base di una valutazione comparativa delle candidature presentate da singoli dirigenti e dipendenti o da gruppi di lavoro.
4. Il progetto premiato è l'unico candidabile al Premio nazionale per l'innovazione nelle amministrazioni pubbliche, promosso dal Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione.

Titolo IV

Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance

Art. 25 – Finalità della conciliazione

1. Al fine di prevenire e risolvere contrasti eventualmente intervenuti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, si definiscono le procedure di conciliazione, volte a risolvere tali conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.



Art. 26 – Collegio di conciliazione

1. Il Collegio di conciliazione è composto da tre membri effettivi e tre supplenti, scelti, al fine di garantire la terzietà dell'Organo, tra soggetti in possesso di specifiche competenze in materie giuridiche e di valutazione.
2. Il Collegio è nominato con decreto dal Direttore Generale, che provvede contestualmente a stabilirne la durata e a indicarne il Presidente.
3. Il Collegio si riunisce annualmente, secondo tempi e modi coordinati con le fasi del processo di valutazione ed ogni volta che se ne determini la necessità.

Art. 27 – Procedura di conciliazione

1. Il Personale dirigente e tecnico amministrativo che ravvisi lesioni della propria sfera giuridico-soggettiva derivanti dall'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché dall'applicazione del presente regolamento, propone istanza di conciliazione al Collegio (tramite mail al suo Presidente) nei termini fissati dall'art. 13, comma 7.
2. L'istanza deve contenere l'eventuale designazione di un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui il valutato aderisce o di persona di sua fiducia cui conferisce mandato,
 - a) nome, cognome e recapito;
 - b) qualifica e sede di servizio;
 - c) nome del valutatore;
 - d) fotocopia di documento d'identità.Nell'istanza, alla quale deve essere allegata copia della scheda di valutazione sottoscritta dal valutatore, devono essere espone in forma chiara ed esaustiva le ragioni sottese alla presentazione della stessa, eventualmente supportate da ogni atto ritenuto utile dal valutato.
3. Il Collegio di conciliazione, al fine di assicurare il rispetto dei principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, previa istruttoria:
 - a) se dall'istanza del valutato emergano sufficienti elementi, assume la propria decisione;
 - b) se dall'istanza del valutato non emergano sufficienti elementi, acquisisce dal valutatore una documentata relazione e, tenuto conto anche della stessa, assume la propria decisione;
 - c) se la complessità del caso comporta la necessità di un ulteriore approfondimento, fissa, in contraddittorio tra le parti, un incontro e, successivamente, assume la propria decisione.
4. Le procedure di cui al comma 3 del presente articolo si concludono con la notifica al valutato ed al valutatore della decisione assunta, entro il termine di 60 giorni dal ricevimento dell'istanza.
5. La decisione del Collegio non preclude le forme di tutela giurisdizionale esperibili dalle parti.

Titolo V Norme finali

Art. 28 - Valutazione dei risultati e delle prestazioni rese in più sedi di servizio

- 1 Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un ufficio all'altro, la valutazione ed il monitoraggio (semestrale) devono essere effettuati dal valutatore della struttura presso cui il dipendente presta servizio alla fine del rispettivo periodo di riferimento, previa acquisizione di una proposta da parte dell/i valutatore/i della struttura presso la quale il valutato ha prestato il servizio nel periodo precedente al trasferimento



ALLEGATO N. 1

Scheda di valutazione della performance – Direttore Generale

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'INTERO ATENEО, IDENTIFICATI ANNUALMENTE NEL PIANO INTEGRATO [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] Peso 10%.				

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI AL DIRETTORE GENERALE IDENTIFICATI DAL CDA [P(B)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)] Peso 20%.				

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI DAL CDA IDENTIFICATI NEL PIAO [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 10%.		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL CDA E IDENTIFICATI NEL PIAO [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 10%.		

VALUTAZIONE DEL NUCLEO ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE [P(E)]	
Estremi della Valutazione	Punti (da 0 a 5)
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 20%.	

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito
- 1 punti per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
- 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono
- 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo
- 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente



VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI [P(F)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	40%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	15%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	20%	Preparazione professionale dimostrata; studio , ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio;	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	10%	0	1	2	3	4	5



Capacità organizzative e gestionali	25%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(F)] Peso 15%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇨ scarso 1 ⇨ insufficiente 2 ⇨ sufficiente 3 ⇨ buono 4 ⇨ ottimo 5 ⇨ eccellente

CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DELLA VALUTAZIONE [P(G)]				
Indicatore	Peso	Modalità di calcolo dell'indicatore	Valore dell'indicatore	Punteggio
Indice di Gini relativo (IG)	15%	G/max(G) = G/(1 - (1/K)) dove K = numero dei punteggi diversi attribuiti ai valutati G = 1 - Σ(n _j /n) ² dove n è il numero complessivo dei valutati	0 ≤ IG < 0,20	0
			0,20 ≤ IG < 0,40	1
			0,40 ≤ IG < 0,60	2
			0,60 ≤ IG < 0,80	3
			0,80 ≤ IG ≤ 0,95	4
			0,95 ≤ IG ≤ 1	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(G)] Peso 15%.				

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q + P(F) * W + P(G) * J$$

Dove X + Y + Z + K + Q + W + J = 100%

Per il Direttore Generale:

$$P(T) = P(A) * 10\% + P(B) * 20\% + P(C) * 10\% + P(D) * 10\% + P(E) * 20\% + P(F) * 15\% + P(G) * 15\%$$

VALUTAZIONE FINALE	
• P(T) = 5,00	risultato eccellente
• 3,50 ≤ P(T) < 5,00	risultato ottimo
• 2,80 ≤ P(T) < 3,50	risultato buono
• 1,80 ≤ P(T) < 2,80	risultato sufficiente
• 0,60 ≤ P(T) < 1,80	risultato insufficiente
• P(T) < 0,60	risultato scarso



VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
–	–	–
–	–	–
–	–	–

Firma del valutato

Firma del valutatore



ALLEGATO N. 2

Scheda di valutazione della performance – Dirigenti

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'INTERO ATENEО, IDENTIFICATI ANNUALMENTE NEL PIANO INTEGRATO [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 5%.

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA SINGOLA AREA DIRIGENZIALE (AREA DIRIGENZIALE) [P(B)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 20%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI DAL DIRETTORE GENERALE IDENTIFICATI NEL PIAO [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 10%.		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL DIRETTORE GENERALE IDENTIFICATI NEL PIAO [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 15%.		

VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE ANCHE IN RELAZIONE ALLA AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE [P(E)]	
Estremi della Valutazione	Punti (da 0 a 5)
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 10%.	

VALUTAZIONE DEI RISULTATI DI CUSTOMER (APPOSITO QUESTIONARIO) ESPRESSA DAI DIRETTORI DI DIPARTIMENTO (IN QUALITÀ DI UTENTE INTERNO) [P(F)]	
Risultato della Customer dei Direttori di Dipartimento	Punti (da 0 a 5)
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(F)] Peso 10%.	

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:



- 0 punti per ogni risultato non conseguito
- 1 punti per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
- 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono
- 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo
- 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(G)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	40%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	15%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	20%	Preparazione professionale dimostrata; studio , ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	5%	0	1	2	3	4	5



		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	10%	0	1	2	3	4	5
Capacità organizzative e gestionali	25%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(G)] Peso 15%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

CAPACITÀ DI DIFFERENZIAZIONE DELLA VALUTAZIONE [P(H)]				
Indicatore	Peso	Modalità di calcolo dell'indicatore	Valore dell'indicatore	Punteggio
Indice di Gini relativo (IG)	15%	G/max(G) = G/(1- (1/K) dove K = numero dei punteggi diversi attribuiti ai valutati G = 1 - Σ(n _j /n) ² dove n è il numero complessivo dei valutati	0 ≤ IG < 0,20	0
			0,20 ≤ IG < 0,40	1
			0,40 ≤ IG < 0,60	2
			0,60 ≤ IG < 0,80	3
			0,80 ≤ IG ≤ 0,95	4
			0,95 ≤ IG ≤ 1	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(H)] Peso per Dirigenti 15%.				

MODALITÀ DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q + P(F) * W + P(G) * J + P(H) * U$$

$$\text{Dove } X + Y + Z + K + Q + W + J + U = 100\%$$

Per i Dirigenti:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(B) * 20\% + P(C) * 10\% + P(D) * 15\% + P(E) * 10\% + P(F) * 10\% + P(G) * 15\% + P(H) * 15\%$$



VALUTAZIONE FINALE

- $P(T) = 5,00$ risultato eccellente
- $3,50 \leq P(T) < 5,00$ risultato ottimo
- $2,80 \leq P(T) < 3,50$ risultato buono
- $1,80 \leq P(T) < 2,80$ risultato sufficiente
- $0,60 \leq P(T) < 1,80$ risultato insufficiente
- $P(T) < 0,60$ risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
-	-	-
-	-	-
-	-	-
-	-	-

Firma del valutato

Firma del valutatore



ALLEGATO N. 3

Scheda di valutazione della performance – EP

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 5%.

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ (ES. SERVIZI SPECIALI, SERVIZI PROFESSIONALI, SETTORI) [P(B)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 25%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] – Peso 25% .		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 25% .		

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito
- 1 punto per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
- 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono
- 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo
- 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(E)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità, nonché del lavoro agile (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5



		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione/progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	20%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	10%	0	1	2	3	4	5
Capacità organizzative e gestionali	20%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 20%.									



I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente

0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q$$

Dove $X + Y + Z + K + Q = 100\%$

EP:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(B) * 25\% + P(C) * 25\% + P(D) * 25\% + P(E) * 20\%$$

VALUTAZIONE FINALE

- $P(T) = 5,00$ risultato eccellente
- $3,50 \leq P(T) < 5,00$ risultato ottimo
- $2,80 \leq P(T) < 3,50$ risultato buono
- $1,80 \leq P(T) < 2,80$ risultato sufficiente
- $0,60 \leq P(T) < 1,80$ risultato insufficiente
- $P(T) < 0,60$ risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:



AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
–	–	–
–	–	–

Firma del valutato

Firma del valutatore



ALLEGATO N. 4

Scheda di valutazione della performance – D responsabili di P.O. (Posizione Organizzativa)

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] – **Peso 6%**.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punti $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI ALLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO DAL DIRIGENTE [P(B)]

Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 45%.



VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI DAL DIRIGENTE DI RIFERIMENTO [P(C)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 25%.		

<p>I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 0 punti per ogni risultato non conseguito • 1 punti per ogni risultato conseguito a livello insufficiente • 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente • 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono • 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo • 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(D)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità, nonché del lavoro agile (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5



Competenza professionale e capacità tecnica	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio , ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità	15%	0	1	2	3	4	5
		Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze							
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	30%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni							
Capacità organizzative e gestionali	10%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse ed eventuale personale	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] - Peso 24% .									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q$$

Dove $X + Z + K + Q = 100\%$

D responsabile di P.O.:

$$P(T) = P(A) * 6\% + P(B) * 45\% + P(C) * 25\% + P(D) * 24\%$$



VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5,00$	risultato eccellente
• $3,50 \leq P(T) < 5,00$	risultato ottimo
• $2,80 \leq P(T) < 3,50$	risultato buono
• $1,80 \leq P(T) < 2,80$	risultato sufficiente
• $0,60 \leq P(T) < 1,80$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,60$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
–	–	–
–	–	–
–	–	–
–	–	–

Firma del valutato

Firma del valutatore



ALLEGATO N. 5

Scheda di valutazione della performance – B, C e D non responsabili di P.O.

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA O ALLE STRUTTURE DECENTRATE, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)]

Peso 5%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ($S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti $S \geq 40\%$
- 1 punto $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti $S < 0$

* $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI ALLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO DAL DIRIGENTE [P(B)]

Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)]

Peso 35%.

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito



• 1 punti	per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
• 3 punti	per ogni risultato conseguito a livello buono
• 4 punti	per ogni risultato conseguito a livello ottimo
• 5 punti	per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI [P(C)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	40%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità, nonché del lavoro agile (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	20%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	5%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale e capacità tecnica	20%	Preparazione professionale dimostrata; studio , ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità	5%	0	1	2	3	4	5
		Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	40%	Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	15%	0	1	2	3	4	5
		Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio; comunicazione dei dati richiesti.	15%	0	1	2	3	4	5



		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	25%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 60%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(C) * Z + P(E) * Q$$

Dove $X + Y + Z + K + Q = 100 \%$

B, C e D non responsabili di P.O.:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(C) * 35\% + P(E) * 60\%$$

VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5,00$	risultato eccellente
• $3,50 \leq P(T) < 5,00$	risultato ottimo
• $2,80 \leq P(T) < 3,50$	risultato buono
• $1,80 \leq P(T) < 2,80$	risultato sufficiente
• $0,60 \leq P(T) < 1,80$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,60$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:



AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
–	–	–
–	–	–

Firma del valutato

Firma del valutatore



ALLEGATO N. 6

Scheda di valutazione della performance – CEL

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
Rendimento quantitativo e qualitativo	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	15%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva)	5%	0	1	2	3	4	5
		Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
Competenza professionale	35%	Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di problem solving	20%	0	1	2	3	4	5
Integrazione personale nell'organizzazione	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	5%	0	1	2	3	4	5
Flessibilità nell'uso delle nuove modalità di erogazione linguistica	15%	Grado di flessibilità	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 100%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente
0 ⇒ scarso 1 ⇒ insufficiente 2 ⇒ sufficiente 3 ⇒ buono 4 ⇒ ottimo 5 ⇒ eccellente



VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5,00$	risultato eccellente
• $3,50 \leq P(T) < 5,00$	risultato ottimo
• $2,80 \leq P(T) < 3,50$	risultato buono
• $1,80 \leq P(T) < 2,80$	risultato sufficiente
• $0,60 \leq P(T) < 1,80$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,60$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

Osservazioni del valutatore:

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
–	–	–
–	–	–
–	–	–

Firma del valutato

Firma del valutatore



ALLEGATO N. 7

SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI

AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO: (inserire testo qui)

DENOMINAZIONE STRUTTURA: (inserire testo qui)

OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO : (inserire testo qui)

N. obiettivo: (inserire testo qui)

ORGANIZZATIVO	INDIVIDUALE
PESO %:	PESO %:



OBIETTIVO:

(inserire testo qui)

(inserire testo qui)

PESO %	DESCRIZIONE AZIONE	Eventuali altre strutture coinvolte (*)	TEMPISTICA											
			G.	F.	M.	A.	M.	G.	L.	A.	S.	O.	N.	D.

(*) Indicare l'eventuale struttura di appartenenza diversa da quella del responsabile dell'obiettivo

INDICATORI DI RISULTATO (*)

DESCRIZIONE INDICATORE/I	TARGET	DECLINAZIONE PUNTEGGIO VALUTAZIONE (da zero a cinque)
(inserire testo qui)	(inserire testo qui)	Punti 0: (inserire testo qui) Punti 1: (inserire testo qui) Punti 2: (inserire testo qui) Punti 3: (inserire testo qui) Punti 4: (inserire testo qui) Punti 5: (inserire testo qui)



(*) Gli indicatori, il target e la declinazione dei punteggi (scostamento tra target e risultato) dovranno essere proposti dal responsabile di riferimento e saranno resi definitivi dopo la supervisione della Direzione Generale o del Dirigente

RISORSE UMANE COINVOLTE

AREA	SETTORE	U.O.	PERSONALE COINVOLTO	STIMA % TEMPO IMPIEGATO

RISORSE ECONOMICHE

CONTO DI COSTO	€	NOTE



ALLEGATO N. 8

Glossario

1. **Comportamento organizzativo**
Condotta che agevola il funzionamento dell'organizzazione.
2. **Indicatore**
Parte o elemento di un complesso di misurazione che serve a individuare il valore della grandezza misurata. Viene espresso mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze.
3. **Obiettivo**
Scopo, traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri fini. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile e quantificabile.
Obiettivo Strategico
 - L'obiettivo di carattere strategico fa riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presenta un elevato grado di rilevanza richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo.**Obiettivo Operativo**
 - L'obiettivo operativo declina nei singoli esercizi l'orizzonte strategico, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui l'obiettivo fa riferimento. L'obiettivo operativo riguarda le attività di programmazione di breve periodo.**Obiettivo individuale**
 - Obiettivo assegnato ad un singolo soggetto in funzione delle mansioni che svolge e delle azioni che deve compiere.**Obiettivo organizzativo**
 - Obiettivo assegnato ad una struttura specifica (Unità Organizzativa, Organizzazione nel suo complesso).
4. **Organismo Indipendenti di Valutazione (OIV)**
Organo che svolge in modo indipendente alcune funzioni nel processo di misurazione e valutazione della performance.
5. **Performance**
Risultato o contributo che un soggetto (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.
Performance individuale
 - Contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e/o di modalità di raggiungimento degli obiettivi.



Performance organizzativa

- Risultato che una struttura specifica (Unità Organizzativa, organizzazione nel suo complesso) consegue per il raggiungimento dei propri fini e/o della soddisfazione dei bisogni degli utenti

6. Piano integrato

Documento unico che sviluppa congiuntamente la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.

7. Punteggio

Valore ottenuto in seguito alla valutazione.

8. Risultato

Esito definitivo e conclusivo della valutazione.

9. Target

Risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in relazione ad un obiettivo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.

Proposta Valutativa del Nucleo di Valutazione – Tabella 1

TABELLA DI AUTOVALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE									
Ambito di valutazione	Peso	Fattore Specifico	Peso	Punti					
Leadership ed Autorevolezza	50%	Genera il consenso e la coesione, coinvolgendo le persone con cui lavora per la piena condivisione degli obiettivi prefissati e guidandoli al raggiungimento degli stessi	15%	0	1	2	3	4	5
		Si pone davanti agli altri sapendo affermare se stesso ma rispettando e considerando adeguatamente i punti di vista degli interlocutori	10%	0	1	2	3	4	5
		Agisce catalizzando la fiducia delle persone con cui lavora nella capacità di trasmettere e conseguire risultati prefissati	15%	0	1	2	3	4	5
		Influenza con la propria autorevolezza gli altri per farsi percepire come punto di riferimento e guida al fine di raggiungere in modo adeguato gli obiettivi previsti.	10%	0	1	2	3	4	5
Tolleranza all' ansia e Padronanza del sè	50%	Riconosce le proprie emozioni ed i loro effetti e sa controllarli di fronte a difficoltà ed in situazioni di tensione (autoconsapevolezza emotiva)	15%	0	1	2	3	4	5
		Mantiene un'efficienza lavorativa costante anche in condizioni di forte stress e di conflitto, nel rispetto delle norme organizzative	10%	0	1	2	3	4	5
		Affronta gli imprevisti, le situazioni di incertezza e di rischio, presenti soprattutto nei processi decisionali, sulla base del proprio equilibrio emotivo e della sicurezza personale.	10%	0	1	2	3	4	5
		Garantisce l'autorità con equilibrio operando in tutte le occasioni che comportano l'assunzione di poteri formali in modo corretto e trasparente, minimizzando le tensioni interpersonali e	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 20%.									

*Note del DG**Visto del Magnifico Rettore**Note del NdV*

Autovalutazione del Dirigente – Tabella 2

TABELLA DI AUTOVALUTAZIONE DEL DIRIGENTE									
Ambito di valutazione	Peso	Fattore Specifico	Peso	Punti					
Leadership ed Autorevolezza	60%	Genera il consenso e la coesione, coinvolgendo le persone con cui lavora per la piena condivisione degli obiettivi prefissati e guidandoli al raggiungimento degli stessi	15%	0	1	2	3	4	5
		Si pone davanti agli altri sapendo affermare se stesso ma rispettando e considerando adeguatamente i punti di vista degli interlocutori	15%	0	1	2	3	4	5
		Agisce catalizzando la fiducia delle persone con cui lavora nella capacità di trasmettere e conseguire risultati prefissati	15%	0	1	2	3	4	5
		Influenza con la propria autorevolezza gli altri per farsi percepire come punto di riferimento e guida al fine di raggiungere in modo adeguato gli obiettivi previsti.	15%	0	1	2	3	4	5
Tolleranza all' ansia e Padronanza del sé	40%	Riconosce le proprie emozioni ed i loro effetti e sa controllarli di fronte a difficoltà ed in situazioni di tensione (autoconsapevolezza emotiva)	10%	0	1	2	3	4	5
		Mantiene un'efficienza lavorativa costante anche in condizioni di forte stress e di conflitto, nel rispetto delle norme organizzative	10%	0	1	2	3	4	5
		Affronta gli imprevisti, le situazioni di incertezza e di rischio, presenti soprattutto nei processi decisionali, sulla base del proprio equilibrio emotivo e della sicurezza personale.	10%	0	1	2	3	4	5
		Garantisce l'autorità con equilibrio operando in tutte le occasioni che comportano l'assunzione di poteri formali in modo corretto e trasparente, minimizzando le tensioni interpersonali e	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 10%.									

Note del Dirigente

Note del Direttore Generale