

# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE Anno 2023



approvato dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione rispettivamente nelle sedute del 29/03/2023 e del 30/03/2023, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione espresso nella riunione del 28/03/2023



## Sommario

Premessa .....	1
<b>Sezione I - Descrizione del Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance</b>	
1. Il processo di pianificazione .....	3
2. Le dimensioni della performance.....	4
3. Soggetti e responsabilità .....	5
4. Fasi e scadenze.....	6
5. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.....	8
6. Customer satisfaction.....	9
<b>Sezione II - La valutazione della performance</b>	
7. La valutazione del Direttore Generale .....	11
8. La valutazione dei Dirigenti.....	13
9. La valutazione del personale di categoria EP .....	16
10. Personale tecnico amministrativo di categoria D con incarico di responsabilità.....	19
11. Valutazione del personale di categoria B, C e D .....	20
12. Procedure conciliative a garanzia dei valutati.....	23
13. Monitoraggio intermedio e gestione delle criticità in corso d'anno.....	23
<b>Allegati</b>	
All. 1 - Schede di valutazione del Direttore Generale	
All. 2 - Schede di valutazione del personale dirigenziale	
All. 3 - Schede di valutazione del personale di categoria EP	
All. 4 - Schede di valutazione del personale tecnico amministrativo di categoria D con incarico di responsabilità	
All. 5 - Scheda di monitoraggio intermedio	



## Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance definisce i processi, le metodologie e gli strumenti utilizzati per garantire il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance (c.d. *ciclo della performance*) ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009 ss.mm.ii. e delle Linee Guida per la Gestione Integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane dell'ANVUR.

A tale fine il documento è adottato e aggiornato annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione - per gli Atenei, Nucleo di Valutazione – e presenta quale ambito di applicazione l'attività amministrativa e tecnica svolta dal personale, finalizzata all'attuazione di politiche e al conseguimento di obiettivi collegati alla missione istituzionale dell'amministrazione.

Il presente documento è stato predisposto dal Direttore Generale in collaborazione con il Dirigente della Ripartizione Risorse Umane, Valutazione e Supporto alla Direzione Generale, nell'ottica di un progressivo miglioramento metodologico e sostanziale, che tiene conto dell'esperienza maturata nel biennio 2021-2022 e delle osservazioni evidenziate dal Nucleo di Valutazione di Ateneo. Il Documento si inserisce in una fase di transizione e sarà revisionato a seguito del nuovo quadro normativo di riferimento, ancora in via di definizione.

Le rilevanti novità introdotte riguardano:

- i metodi di valutazione del Direttore Generale e del personale dirigenziale, che vengono semplificati nelle modalità di calcolo;
- l'introduzione di nuovi metodi di valutazione per il personale tecnico amministrativo di categoria EP e per il personale con incarichi di responsabilità;
- l'introduzione di un sistema informatizzato per la gestione delle procedure di monitoraggio intermedio della performance individuale del personale dirigenziale.

Gli strumenti del Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance sono:

- il Piano Strategico, che definisce gli obiettivi strategici a livello di Ateneo;
- il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, che esplicita la performance attesa a livello organizzativo e individuale;
- il processo di autovalutazione della performance individuale del personale;
- il processo di monitoraggio intermedio della performance, che permette di misurare l'andamento e introdurre eventuali interventi correttivi in presenza di rilevanti fattori esogeni o di cambi di priorità;
- la scheda di assegnazione e valutazione degli obiettivi, che riporta, per ciascun valutato, la performance attesa e conseguita, nonché la relativa valutazione finale;
- la Relazione sulla performance, che illustra ai cittadini e agli stakeholder la performance conseguita.

Il presente documento è coerente con l'organizzazione dell'Ateneo e coordinato con i principi contenuti nella disciplina di settore:

- D.lgs. 150/2009, come modificato dal D.lgs. 74/2017;



- Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane approvate nel mese di luglio 2015;
- Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane approvate nel mese gennaio 2019;
- Nota di indirizzo ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020;
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 1/2017;
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 2/2017;
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 3/2018;
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 4/2019;
- Linee guida del Dipartimento della Funzione Pubblica n. 5/2019.



## Sezione I - Descrizione del Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance

### 1. Il processo di pianificazione

Il punto di partenza della pianificazione di Ateneo è rappresentato dal Piano Strategico, con cui l'Università definisce la propria mission, gli obiettivi pluriennali di sviluppo, e fissa indicatori per valutare i risultati raggiunti. A partire dalla pianificazione strategica, gli obiettivi vengono declinati operativamente, in un'ottica di integrazione, nei diversi documenti di programmazione e di gestione, dedicati all'attuazione delle linee di indirizzo dell'Ateneo (ricerca, didattica, terza missione), all'organizzazione e allo sviluppo edilizio e della sostenibilità economica, patrimoniale e finanziaria.

Nell'ambito di questa pianificazione integrata, gli obiettivi che hanno valenza organizzativa sono definiti all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), in cui ciascun obiettivo è accompagnato da specifiche misure (indicatori), livelli di riferimento e livelli attesi (target).

Nel PIAO sono quindi definiti, in coerenza con gli indirizzi strategici, gli obiettivi relativi gli aspetti organizzativi affidati alla Direzione Generale, alle aree amministrative (Ripartizioni). Da tale documento discende poi l'assegnazione degli obiettivi di performance individuale del personale afferente alle Strutture ed ai Dipartimenti, che vengono declinati anch'essi dalle aree strategiche.

L'articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi organizzativi, pertanto, segna il passaggio dalla pianificazione strategica alla programmazione gestionale e operativa.

Il Sistema di Misurazione e di Valutazione, in tale quadro, si colloca sul piano metodologico nell'ambito di un processo denominato ciclo della performance, con la finalità di dettare i criteri di definizione, assegnazione e valutazione degli aspetti della performance gestionale derivanti dalle scelte strategiche.

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) pianificazione, definizione e assegnazione degli obiettivi, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e le risorse allocate nel bilancio di previsione;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione della performance organizzativa e individuale, che rileva, tramite rendicontazione delle attività espletate, il grado di perseguimento di ciascun obiettivo assegnato in fase di pianificazione;
- e) valutazione della performance organizzativa e individuale, che consiste nell'analisi dei valori misurati al fine di formulare un giudizio finale;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- g) utilizzo dei sistemi premianti, collegati al raggiungimento degli obiettivi secondo criteri di valorizzazione di merito.



## 2. Le dimensioni della performance

La performance è il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un ambito organizzativo, o un'organizzazione nel suo complesso apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della mission, degli obiettivi strategici e operativi, nonché della qualità dei servizi erogati.

La performance viene misurata e valutata con riferimento a diverse dimensioni:

- performance organizzativa istituzionale;
- performance organizzativa di struttura;
- performance individuale;
- comportamenti organizzativi.

La **performance organizzativa** viene misurata **sia a livello istituzionale di Ateneo, che a livello di unità organizzative (Ripartizioni e Dipartimenti)** allo scopo di valutare l'effettivo andamento delle strutture in relazione alla capacità di supportare efficacemente il raggiungimento degli obiettivi strategici.

In particolare:

- la **performance organizzativa istituzionale di Ateneo** viene misurata in relazione ai risultati ottenuti dall'Ateneo nel suo complesso, misurabili attraverso indicatori individuati dal Consiglio di Amministrazione. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale dei ruoli apicali, nello specifico il Direttore Generale e i Dirigenti.
- la **performance organizzativa di struttura** viene misurata attraverso i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi di specifica competenza delle unità amministrative e attraverso specifici indicatori di efficienza e di efficacia. Questa dimensione rileva ai fini della valutazione delle strutture dell'Amministrazione centrale, dei Dipartimenti a livello tecnico-amministrativo, e, pertanto, del personale dirigenziale, del personale tecnico amministrativo di categoria EP, nonché del personale con incarichi di responsabilità. La prestazione di ciascuna delle unità organizzative dei livelli inferiori contribuisce alla valutazione del livello superiore.

La **performance individuale** misura, in coerenza con il vigente CCNL, il contributo fornito da ciascun individuo nel raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo, coinvolgendo mediante un processo *a cascading* il personale nelle strategie dell'Amministrazione.

Ai fini della valutazione delle performance del personale, fattore di rilievo è collegato anche ai **comportamenti organizzativi** attesi, intesi quali 'azioni' rese e messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza, diversificati, sulla base di specifici descrittori individuati in relazione ai profili professionali ricoperti, alle diverse responsabilità ed ai livelli di autonomia richiesti dai

diversi ruoli. Le competenze comportamentali sono osservate a consuntivo dal soggetto valutatore, eventualmente coadiuvato da un valutatore intermedio<sup>1</sup>.

Il sistema di assegnazione degli obiettivi è di tipo top-down, gli obiettivi vengono assegnati dapprima al Direttore Generale, ai Dirigenti e, conseguentemente, a cascata, al personale appartenente ai livelli sottostanti.

### 3. Soggetti e responsabilità

Gli attori coinvolti, a vario titolo e con differenti responsabilità, nel processo di misurazione e valutazione della performance sono:

ATTORI COINVOLTI	FUNZIONI PRINCIPALI
<b>RETTORE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• individua e propone gli obiettivi strategici nell'ambito della mission di Ateneo e delle politiche ministeriali unitamente agli organi collegiali di indirizzo politico amministrativo;</li> <li>• propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi operativi individuali del Direttore Generale</li> <li>• esprime parere sulla valutazione del Direttore Generale al Nucleo di Valutazione.</li> </ul>
<b>ORGANI DI INDIRIZZO POLITICO-AMMINISTRATIVO (SENATO ACCADEMICO E CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• esercitano le funzioni di indirizzo politico definendo i programmi e gli obiettivi da attuare e ne verificano la rispondenza dei complessivi risultati, in attuazione delle rispettive competenze attribuite dallo Statuto di Ateneo;</li> </ul> <p>In particolare, il Consiglio di Amministrazione:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• approva il PIAO e la Relazione sulla Performance;</li> <li>• assegna gli obiettivi individuali al Direttore Generale;</li> <li>• approva l'eventuale rimodulazione degli obiettivi di performance organizzativa e di performance attesa del Direttore Generale sulla base degli esiti del monitoraggio intermedio;</li> <li>• valuta il Direttore Generale a seguito della proposta del Nucleo di Valutazione.</li> </ul>
<b>DIRETTORE GENERALE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• individua, propone e coordina la definizione degli obiettivi operativi relativi alla programmazione della performance stabiliti nell'ambito del PIAO in coerenza con quelli strategici, definendone indicatori, pesi e target, in collaborazione con i Dirigenti e con i Direttori di Dipartimento;</li> <li>• monitora lo svolgimento delle attività utili alla realizzazione degli obiettivi gestionali definiti nella programmazione della performance, proponendo agli organi di indirizzo politico amministrativo eventuali opportune rimodulazioni e interventi correttivi;</li> </ul>

<sup>1</sup> È il caso del personale di categoria EP o di categoria D con incarichi di responsabilità afferente ai Dipartimenti, rispetto ai quali la valutazione dei risultati raggiunti spetta al Direttore Generale, sentito il Direttore di Dipartimento cui afferisce il dipendente, cfr. par. 9 e 10.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>valuta il raggiungimento degli obiettivi operativi dei Dirigenti, del personale di categoria EP e del personale con incarico di responsabilità afferente ai Dipartimenti, sentiti i Direttori di Dipartimento competenti.</li> </ul>
<b>DIRIGENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>sono valutati dal Direttore Generale con riferimento alla performance organizzativa, agli obiettivi operativi individuali e ai comportamenti organizzativi;</li> <li>partecipano alla definizione degli obiettivi operativi di propria pertinenza in coerenza con il Piano Strategico;</li> <li>assegnano e valutano la performance individuale del personale operante nella propria area amministrativa.</li> </ul>
<b>NUCLEO DI VALUTAZIONE</b> NELLE FUNZIONI DI OIV (ex art. 2, co. 1, lett. r), Legge 240/2010)	<ul style="list-style-type: none"> <li>esprime il proprio parere vincolante sull'aggiornamento del SMVP;</li> <li>verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento (monitoraggio);</li> <li>monitora il funzionamento complessivo del ciclo della performance, redigendo una relazione annuale sullo stesso;</li> <li>propone la valutazione del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione;</li> <li>valida la Relazione sulla Performance, garantendo la correttezza dei processi di misurazione e valutazione.</li> </ul>
<b>GLI STAKEHOLDER INTERNI ED ESTERNI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>partecipano al processo di misurazione della performance organizzativa dell'Amministrazione centrale, tramite analisi di soddisfazione dell'utenza condotte dall'Ateneo;</li> <li>a loro sono rendicontati i risultati raggiunti dall'Ateneo tramite la Relazione sulla Performance.</li> </ul>

#### 4. Fasi e scadenze

Si riporta di seguito uno schema sintetico che rappresenta la tempistica annuale di attuazione e di monitoraggio degli obiettivi legati alle varie dimensioni di performance d'Ateneo.

ATTIVITÀ	DESCRIZIONE ATTIVITÀ	ATTORI PRINCIPALI	TEMPI	OUTPUT
<b>Esercizio n-1</b>				
PIANIFICAZIONE	Il Direttore Generale individua i target annuali degli indicatori connessi agli obiettivi del Piano Strategico	Direttore Generale	Entro il 31 gennaio (per l'anno 2023 il termine è differito al 31 marzo)	Obiettivi e target di performance organizzativa e individuale
	Redazione e approvazione del PIAO, che contempla l'assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale del Direttore Generale e dei Dirigenti	Direttore Generale Dirigente Rip. Risorse Umane, Valutazione e Supporto alla Direzione Generale		



		Dirigenti Direttori di Dipartimento Consiglio di Amministrazione		
MONITORAGGIO	Monitoraggio intermedio sull'attuazione degli obiettivi assegnati nel corrente anno e valutazione sull'opportunità di un'eventuale rimodulazione	Rettore Direttore Generale Dirigenti Personale di categoria EP Personale con incarichi di responsabilità Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione	Entro il 30 luglio	Report di verifica dell'andamento in corso di esercizio di obiettivi e indicatori
<b>Esercizio n+1</b>				
MISURAZIONE E VALUTAZIONE	Valutazione del personale	Direttore Generale Dirigenti Personale EP Personale con incarichi di responsabilità	Entro il 30 aprile	Verifica raggiungimento risultati
	Relazione del Direttore Generale sui risultati raggiunti	Rettore Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione	Entro il 15 maggio	
RENDICONTAZIONE	Validazione della Relazione sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione	Direttore Generale Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione	Entro il 30 giugno	Risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti
	Valutazione dei risultati raggiunti dal Direttore Generale	Rettore Nucleo di Valutazione Consiglio di Amministrazione		



UTILIZZO DEI SISTEMI PREMIANTI	Applicazione dei criteri di valorizzazione del merito	Direttore Generale Dirigente della Ripartizione Economico Patrimoniale	Entro il 31 luglio	Erogazione premi
--------------------------------	---	---	--------------------	------------------

### 5. Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

La programmazione finanziaria dell'Ateneo segue un proprio ciclo di bilancio, poiché anche in questo contesto sono diversi i documenti che l'Università deve adottare in chiave annuale e pluriennale, in coerenza con la normativa e il proprio Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (Bilancio unico di previsione triennale, Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio, Bilancio unico di esercizio).

Il raccordo tra ciclo di bilancio e ciclo delle performance o, più in generale, tra budget e obiettivi è stato più volte oggetto delle attenzioni del legislatore e viene ribadito a ogni aggiornamento o riordino della disciplina sul funzionamento della pubblica amministrazione e del lavoro pubblico. Si segnalano, a tal proposito:

- il D.Lgs. n. 150/2009 (art. 3, comma 1; art. 4), tra i principi generali cita la "trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento" (comma 1); all'art. 4 esplicita la necessità che il ciclo della performance sia sviluppato "in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio" (comma 1), rendendo evidente il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse" (comma 2, lett. b);
- il D.L. n. 90/2014 (art. 19, c. 10), parla espressamente di "progressiva integrazione del ciclo della performance con la programmazione finanziaria" (comma 10, lett. b) come norma generale regolatrice della materia in ambito di misurazione e valutazione della performance;
- la L. n. 124/2015 (art. 17, c. 1, lett. r), prevede all'art. 17, tra i principi e i criteri direttivi per i decreti attuativi la "riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio" (comma 1, lett. r);
- il D.P.R. n. 105/2016, previsto dal D.L. 90/2014 (art. 2, c. 1), tra i criteri elencati inserisce quello di "promuovere la progressiva integrazione del ciclo della performance e del ciclo di programmazione economico finanziaria" (comma 1, lett. b);
- il D.Lgs. n. 74/2017, che modifica il decreto n. 150/2009 (art. 5, c. 1, lett. c), ribadisce all'art. 5 che il SMVP deve contenere "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio" (comma 1, lett. c).

Già la legge n. 240/2010 (e successivi decreti attuativi), dal canto suo, aveva previsto per le Università statali l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale e analitica, il bilancio unico e quello consolidato di ateneo, in conformità con la disciplina adottata ai sensi della legge n. 196/2009 (e successivi decreti attuativi) in materia di armonizzazione delle regole e dei sistemi contabili (art. 2, c. 2).

La riforma, come noto, è stata attuata con il D.Lgs. n. 18/2012. Oltre a questa funzione, la legge n. 196/2009 prevede la definizione di un sistema di indicatori di risultato semplici, misurabili e



riferiti ai programmi del bilancio, che dovrebbero in qualche modo “dialogare” con il sistema di obiettivi e indicatori relativo alla disciplina sulla performance.

Sull’argomento è intervenuta nuovamente, nel gennaio 2019, anche l’ANVUR, con apposite “Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane”.

L’Università Parthenope ha adottato dal 2015 la contabilità economico-patrimoniale e analitica con l’introduzione del Bilancio Unico di Ateneo – quest’ultimo già dal 2014, che consente una visione completa e analitica dell’intero Ateneo e dunque una migliore valutazione dell’andamento complessivo della gestione universitaria.

Sul piano della tempistica, l’evidente sfasatura temporale tra le scadenze (il bilancio si chiude a fine dicembre mentre la programmazione della performance nell’ambito del PIAO deve essere pubblicata/approvata entro la fine del mese di gennaio) può comportare delle difficoltà per la fase di allocazione delle risorse sugli obiettivi di performance. L’Amministrazione si è impegnata notevolmente nell’ultimo periodo per superare questo ostacolo e completare l’integrazione tra i due cicli.

Nella programmazione della performance del PIAO saranno indicati gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale dei dirigenti e del Direttore generale con indicazione, per ognuno di essi, dell’eventuale costo/ricavo previsto per il loro raggiungimento. Successivamente, sarà cura di ogni dirigente di Area inserire nei propri provvedimenti di sostenimento di costi/ricavi anche il riferimento all’eventuale obiettivo di performance correlato.

Ai fini operativi, nel sistema informativo gestionale di contabilità, sarà utilizzato lo strumento delle cd. ‘dimensioni analitiche’. Per ogni obiettivo indicato sarà creata una cd. dimensione analitica. Le dimensioni analitiche sono una ulteriore dimensione di analisi di Contabilità Analitica che si prestano ad essere utilizzate in base alle esigenze informative dell’Ateneo, e che affiancano le Unità Analitiche, le Voci Coan ed eventuale Progetto; permetteranno di monitorare i costi a consuntivo. Tale strumento tende ad ottenere il raccordo tra budget ed obiettivi e il soddisfacimento del bisogno informativo del soggetto attuatore in rapporto alle informazioni economiche elaborabili in itinere e a consuntivo.

## 6. Customer satisfaction

L’Ateneo dal 2019 partecipa al Progetto *Good Practice*, coordinato dal Politecnico di Milano, al quale aderiscono oltre quaranta di atenei italiani, con l’obiettivo di comparare le prestazioni dei servizi didattici e amministrativi delle università partecipanti per diffondere e identificare le buone pratiche.

Questa comparazione avviene prevalentemente attraverso una serie di indagini di *Customer Satisfaction* rivolte alle principali categorie di *stakeholders* (Personale Docente, Ricercatori, Assegnisti, Personale Tecnico Amministrativo, e Studenti) che rispondono alle seguenti finalità:

- rilevare il grado di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi offerti;
- rilevare esigenze, bisogni e aspettative generali e specifici dei diversi target e gruppi di utenti;
- raccogliere idee e suggerimenti;
- verificare l’efficacia delle *policies*;
- rafforzare il livello di comunicazione, di dialogo e di fiducia degli stakeholder.



Le fasi operative del progetto *Good Practice* prevedono le seguenti attività da svolgere in un arco temporale di 12 mesi:

Attività	Range Temporale
Rilevazione Efficacia percepita personale docente e tecnico amministrativo	Gennaio - Febbraio
Rilevazione di costi e efficienza	Marzo Maggio
Raccolta dati per laboratori	
Rilevazione benessere organizzativo	
Rilevazione Efficacia percepita studenti	Aprile - Giugno
Invio dati preliminari per rilevazioni/analisi interne	Settembre
Riunione plenaria finale e report finale	Novembre

L'intento dell'Ateneo è quello di utilizzare i dati emersi come elemento di valutazione della performance organizzativa, in attuazione di quanto previsto D.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 e dalle Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche del Dipartimento della funzione pubblica – Presidenza del Consiglio dei Ministri (2019) che promuovono l'adozione di ulteriori forme di coinvolgimento di cittadini ed utenti nel processo di misurazione della performance organizzativa.

I dati analizzati in questi primi due anni di applicazione hanno mostrato le notevoli potenzialità di questo strumento, capace di dare indicazioni sulla qualità percepita dei servizi da parte delle diverse tipologie di *stakeholder*, rafforzando quindi le capacità di diagnosi, di orientamento e supporto delle fasi decisionali, facendo leva a monte sulle strutture organizzative e gestionali. La percentuale di adesione risulta essere però ancora bassa, nonostante una adeguata campagna informativa ed una forte opera di sensibilizzazione effettuata nei confronti degli *stakeholder*.



## Sezione II - La valutazione della performance

### 7. La valutazione del Direttore Generale

Ai sensi dell'art. 45 dello Statuto di Ateneo, il Direttore Generale ha la responsabilità, sulla base degli indirizzi forniti dal Consiglio di Amministrazione, della complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico e amministrativo.

La definizione e l'assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale con relativi indicatori, pesi e target è svolta annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, entro il 31 gennaio, contestualmente all'approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, di cui ne formano parte integrante<sup>2</sup>.

La valutazione degli obiettivi assegnati al Direttore Generale viene effettuata all'interno di un processo che prevede le seguenti fasi:

1. il Direttore Generale, entro il 15 maggio, elabora una Relazione che rendiconta le attività svolte per ciascun obiettivo assegnatogli l'anno precedente, con il supporto di dati qualitativi o quantitativi, secondo gli indicatori, e i target attesi, e la trasmette al Rettore;
2. il Rettore, analizzata la relazione, formula un parere e trasmette, ai fini della elaborazione della proposta di valutazione, entrambe le documentazioni al Nucleo di Valutazione;
3. acquisita la documentazione, entro il 30 giugno di ogni anno, contestualmente alla validazione della Relazione della Performance, il Nucleo, sentito il Rettore, formula la proposta di valutazione del Direttore Generale. Tale proposta viene sottoposta dal Rettore al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico;
4. entro il 30 giugno, il Consiglio di Amministrazione, vista la proposta del Nucleo di Valutazione e preso atto del parere del Rettore, determina la valutazione della performance del Direttore Generale.

La valutazione del Direttore Generale, effettuata sulla scorta di apposite schede (All. 1)<sup>3</sup>, è riconducibile ai seguenti fattori:

- per il 30% alla performance organizzativa istituzionale
- per il 30% alla performance individuale
- per il 40% ai comportamenti organizzativi

La metodologia adottata per la valutazione prevede la definizione, in fase di assegnazione degli obiettivi, di indicatori di risultato, pesi di incidenza sulla valutazione complessiva (espressi in percentuali), target di performance attesi, e progressivi livelli di raggiungimento dei risultati.

Per la *performance organizzativa istituzionale ed individuale*, la cui misurazione avviene mediante l'attribuzione di un punteggio quantificato per ciascun fattore in un massimo di 30

<sup>2</sup> Si specifica che per l'anno 2023, il termine del 31 gennaio, in considerazione del differimento previsto per l'adozione del Piano, si intende prorogato al 31 marzo.

<sup>3</sup> L'Allegato 1 è composto da SCHEDA I-Performance organizzativa istituzionale, SCHEDA II - Performance individuale, SCHEDA III - Comportamenti organizzativi.

punti, i livelli di raggiungimento dei risultati attesi sono graduati sulla base della seguente scala di valori:

- *Obiettivo non raggiunto*: La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo;
- *Obiettivo raggiunto*: La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo.

A ciascun grado di raggiungimento viene associato un punteggio:

- *Obiettivo non raggiunto*: punti da 0 a 40;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: punti da 41 a 75;
- *Obiettivo raggiunto*: punti da 76 a 100.

Per i *comportamenti organizzativi*, la valutazione, con attribuzione di massimo 40 punti, è effettuata a consuntivo sulla base di comportamenti attesi misurati attraverso opportuni descrittori pesati, a cui corrispondono punteggi relativi a tre gradi di giudizio.

I comportamenti attesi ed i fattori descrittivi, su cui si basa la misurazione, sono i seguenti:

<b>Comportamenti attesi</b>	<b>Fattori descrittivi</b>	<b>Pesi</b>
<i>Sviluppo delle risorse umane</i>	Valorizzazione delle competenze professionali sviluppate dai dipendenti	30%
<i>Capacità di programmazione, coordinamento e controllo del lavoro agile</i>	Adozione di misure organizzative per il lavoro anche da remoto	20%
<i>Semplificazione e digitalizzazione</i>	Implementazione di soluzioni innovative in ottica di semplificazione/sburocratizzazione	20%
<i>Capacità di valutazione del personale dirigenziale</i>	Differenziazione dei giudizi espressi per i Dirigenti tramite il coefficiente di variazione (CV $\geq 1,5$ )	20%
<i>Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici e la valutazione della performance</i>	Rispetto delle tempistiche previste nell'ambito del ciclo della performance	10%

Con particolare riferimento alla componente di valutazione del comportamento relativa alla "*Capacità di valutazione del personale dirigenziale*", si specifica che il criterio utilizzato per la misurazione è rappresentato dal grado di differenziazione dei giudizi espressi per ciascuno dei valutati attraverso il coefficiente di variazione della distribuzione della valutazione espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle valutazioni dei dirigenti. Il coefficiente di variazione viene confrontato con il valore target fissato per l'anno 2023 in 1,5%. Il punteggio massimo attribuibile, pertanto, relativo ai gradi di giudizio dei comportamenti viene attribuito con un coefficiente di variazione della distribuzione delle valutazioni pari o superiore a 1,5%.

I gradi di giudizio sono i seguenti:

- *Comportamento non conforme per il quale è necessaria una nuova impostazione*: punti da 0 a 40;
- *Comportamento parzialmente conforme, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere*: punti da 41 a 75;



- *Comportamento conforme, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo: punti da 76 a 100.*

Il prodotto ottenuto dai pesi relativi a ciascun obiettivo assegnato per il relativo valore numerico risultante dai livelli di realizzazione determina il punteggio finale connesso ai risultati raggiunti per ciascuna componente di valutazione.

La somma dei tre punteggi relativi a ciascuna componente di valutazione consentirà l'individuazione in una delle fasce di merito alle quali corrisponde l'attribuzione della percentuale di indennità di risultato da attribuire alla luce di quanto stabilito dal D.I. 30/03/2017, secondo lo schema seguente:

PERFORMANCE DIRETTORE GENERALE FASCE DI RISULTATO		
Punti	Fascia	Premio assegnato
$\leq 40$	I	nessun premio
$41 \leq \text{Punti} \leq 60$	II	5% del trattamento stipendiale lordo annuo
$61 \leq \text{Punti} \leq 80$	III	10% del trattamento stipendiale lordo annuo
$81 \leq \text{Punti} \leq 100$	IV	20% del trattamento stipendiale lordo annuo

## 8. La valutazione dei Dirigenti

Il Direttore Generale definisce e valuta il raggiungimento degli obiettivi che i Dirigenti devono perseguire e attribuisce loro le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali. Il Direttore verifica l'attività nella loro azione di gestione dei programmi, dei progetti e degli obiettivi assegnati, esercitando, altresì, il potere sostitutivo in caso di insufficiente attività o totale inerzia degli stessi o in motivati casi di necessità ed urgenza.

In coerenza con gli obiettivi, la positiva verifica dei risultati conseguiti, effettuata secondo il presente sistema di valutazione, è strettamente collegata all'erogazione della retribuzione di risultato, così come previsto dal relativo CCNL.

Gli obiettivi vengono assegnati nell'ambito della programmazione della performance definita nel PIAO e scaturiscono da una specifica declinazione degli obiettivi gestionali del Direttore generale.

La valutazione, effettuata sulla scorta di apposite schede (All. 2)<sup>4</sup> è legata ai seguenti fattori:

- *per il 10% alla performance organizzativa istituzionale*
- *per il 30% alla performance organizzativa di struttura*

<sup>4</sup> L'Allegato 2 è composto da SCHEDA I-Performance organizzativa istituzionale, SCHEDA II-Performance organizzativa di struttura, SCHEDA III-Performance individuale, SCHEDA IV-Comportamenti organizzativi.



- per il 30% alla performance individuale
- per il 30% ai comportamenti organizzativi

Per la *performance organizzativa istituzionale, di struttura ed individuale*, la cui misurazione avviene mediante l'attribuzione di un punteggio quantificato rispettivamente in un massimo di 10, 30 e 30 punti, i livelli di raggiungimento dei risultati attesi sono graduati sulla base della seguente scala di valori:

- *Obiettivo non raggiunto*: La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo;
- *Obiettivo raggiunto*: La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo.

A ciascun livello corrisponde un punteggio, come nel seguito indicato:

- *Obiettivo non raggiunto*: punti da 0 a 40;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: punti da 41 a 75;
- *Obiettivo raggiunto*: punti da 76 a 100.

La valutazione dei *comportamenti organizzativi*, a cui può essere attribuito un punteggio di massimo 30 punti, avviene a consuntivo, misurando comportamenti attesi attraverso set di fattori descrittivi pesati:

Comportamenti attesi	Fattori descrittivi	Pesi
<i>Predisposizione piani di lavoro e rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile</i>	Adozione di un approccio per obiettivi e/o per progetti per il personale in lavoro agile	20%
<i>Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici, per la fase di autovalutazione e per la valutazione della performance</i>	Rispetto delle tempistiche previste per il processo di monitoraggio e revisione degli obiettivi operativi e specifici	30%
<i>Semplificazione e digitalizzazione</i>	Accelerare il processo di trasformazione digitale assicurando al personale neo assunto adeguate conoscenze in materia di strumenti in uso per la dematerializzazione degli atti	30%
<i>Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture</i>	Differenziazione dei giudizi espressi per i responsabili delle strutture tramite il criterio dello scarto quadratico medio ( $0,75 < C \leq 1$ )	20%

In particolare, la "*Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture*" è misurata tramite il grado di differenziazione dei giudizi espressi per ciascuno dei valutati attraverso il criterio dello scarto quadratico medio delle valutazioni assegnate dai dirigenti ai responsabili delle strutture di afferenza normalizzato sullo scarto quadratico medio più alto delle valutazioni assegnate da un Dirigente. Per ogni Dirigente viene calcolato lo scarto quadratico medio delle valutazioni assegnate [Dirigente A  $\sigma(A)$ , Dirigente B  $\sigma(B)$ , Dirigente C  $\sigma(c)$  ecc...]. Tra gli scarti quadratici medi calcolati per ogni dirigente si considera il valore massimo [ $\sigma(\text{Max})$ ]. La



capacità di differenziazione dei giudizi dei Dirigenti sarà data dal rapporto tra lo scarto quadratico medio relativo al singolo dirigente [ $\sigma(A)$ ,  $\sigma(B)$ ,  $\sigma(c)$ ] e il valore massimo tra gli scarti quadratici medi ottenuti per tutti i dirigenti [ $\sigma(\text{Max})$ ]. I valori numerici che esprimono la Capacità di differenziazione dei giudizi dei Dirigenti sono sempre compresi tra 0 e 1 e vengono rapportati con i punteggi utilizzati per la valutazione dei comportamenti organizzativi come di seguito indicato:

Capacità di Differenziazione dei Giudizi dei Dirigenti (C)	Punteggio gradi di giudizio Comportamenti organizzativi
$0 \leq C \leq 0,50$	Punti fino a 40
$0,50 < C \leq 0,75$	Punti fino a 75
$0,75 < C \leq 1$	Punti fino a 100

A ciascun fattore descrittivo comportamentale corrispondono punteggi relativi a tre gradi di giudizio, indicati di seguito:

- *Comportamento non conforme* per il quale è necessaria una nuova impostazione: punti da 0 a 40;
- *Comportamento parzialmente conforme*, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere: punti da 41 a 75;
- *Comportamento conforme*, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo: punti da 76 a 100.

Il punteggio ottenuto dalla somma di tutte le componenti di performance permette di differenziare la valutazione sulla base di scale di valori secondo quanto indicato di seguito:

- Punti compresi nell'intervallo  $\leq 40$ : *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente*
- Punti compresi nell'intervallo 41-60: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo*
- Punti compresi nell'intervallo 61-80: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese*
- Punti compresi nell'intervallo 81-100: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese*

A ciascun *range* di valori corrisponde una fascia di merito per un totale di quattro, alle quali è attribuito dal Direttore Generale un importo, tenuto conto di quanto previsto dal vigente CCNL e dalla disponibilità del Fondo per il finanziamento della "Retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato dei dirigenti di seconda fascia". Si specifica che il personale che avrà conseguito una valutazione massima in relazione all'incarico attribuito sarà destinatario, alla luce della nuova disciplina contrattuale, di una quota massima di almeno il 30% rispetto al valore medio procapite delle risorse complessivamente destinate alla retribuzione di risultato da stabilire in sede di contrattazione integrativa.

**Fasce di merito articolate in base alla percentuale di realizzazione**

<b>PERFORMANCE DIRIGENTI LIVELLI DI VALUTAZIONE</b>		
<b>Punti</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Fascia</b>
≤ 40	La prestazione complessiva è risultata non adeguata	I
41 ≤ Punti ≤ 60	La prestazione complessiva è risultata parzialmente adeguata	II
61 ≤ Punti ≤ 80	La prestazione complessiva è risultata adeguata	III
81 ≤ Punti ≤ 100	La prestazione complessiva è risultata eccellente	IV

Ai fini della valutazione da parte del Direttore Generale, i Dirigenti procedono preliminarmente, entro il 30 aprile, ad avanzare allo stesso una proposta di autovalutazione, descrivendo ed attestando in maniera sintetica, rispetto a tutte le componenti di performance individuate, le attività poste in essere per il raggiungimento dei singoli obiettivi assegnati. Tale proposta viene redatta da ciascun dirigente, utilizzando la stessa scheda predisposta per la valutazione (All. 2). Il Dirigente sarà tenuto a compilarla e ad esprimere un giudizio sul proprio operato, dando atto di evidenze concrete e di eventuali difficoltà incontrate nell'adozione di soluzioni. Nella stessa dovrà, altresì, dar conto delle valutazioni effettuate per il personale con incarichi di responsabilità afferenti alla Ripartizione di competenza, al fine di poter permettere la misurazione del fattore comportamentale relativo alla *"Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture"*. La scheda costituisce la base di confronto utilizzata in sede di valutazione e di verifica della performance individuale di ciascun dirigente. Lo scopo è la presa di coscienza da parte del valutato dei propri punti di forza, delle proprie aree di miglioramento e, tramite il confronto con il valutatore, della propria capacità di analisi.

Nella valutazione della performance, il Direttore Generale può tenere conto di quanto dichiarato dal valutato, verificando l'attendibilità di quanto espresso, la pertinenza e la coerenza con la realtà degli elementi che il valutato ha scelto di proporre.

Analizzate le proposte, il Direttore Generale formula le valutazioni e trasmette, ai fini della sottoscrizione, al personale dirigenziale, per il tramite della Ripartizione Risorse Umane, Valutazione e Supporto alla Direzione Generale, la relativa scheda contemplante i punteggi assegnati. Nel caso il personale dirigente non concordi con la valutazione ricevuta, può avvalersi della procedura di conciliazione di cui al paragrafo 12.

**9. La valutazione del personale di categoria EP**

Il processo si distingue in considerazione della struttura di appartenenza, così come di seguito riportato:

- **per il personale di categoria EP afferente alle Ripartizioni**, l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione dei risultati raggiunti è effettuata da ciascun Dirigente competente dell'area organizzativa.

- **per il personale di categoria EP afferente ai Dipartimenti**, l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione dei risultati raggiunti spetta al Direttore Generale, sentito il Direttore di Dipartimento cui afferisce il dipendente.

La valutazione, effettuata sulla scorta di apposite schede di rendicontazione (All. 3)<sup>5</sup>, è riconducibile ai seguenti fattori:

- per il 10% alla performance organizzativa di struttura
- per il 30% alla performance individuale
- per il 60% ai comportamenti professionali connessi al ruolo

La metodologia adottata per la valutazione prevede la definizione, in fase di assegnazione degli obiettivi, di pesi e di progressivi livelli di raggiungimento dei risultati.

Per la *performance organizzativa ed individuale*, i livelli di raggiungimento dei risultati attesi sono graduati sulla base della seguente scala di valori:

- *Obiettivo non raggiunto*: La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo;
- *Obiettivo raggiunto*: La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo.

A ciascun grado di raggiungimento viene associato un punteggio:

- *Obiettivo non raggiunto*: punti da 0 a 40;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: punti da 41 a 75;
- *Obiettivo raggiunto*: punti da 76 a 100.

Per i *comportamenti professionali*, la valutazione avviene misurando, a consuntivo, in termini di fattori descrittivi pesati, i comportamenti attesi in relazione al ruolo ricoperto. I fattori, su cui si basa la misurazione, sono i seguenti:

Comportamenti attesi	Fattori descrittivi	Pesi
<i>Qualificazione del lavoro svolto</i>	Mantenere standard di prestazione elevati	30%
<i>Capacità di pianificazione, programmazione e controllo</i>	Valutare le priorità di medio e lungo termine nel rispetto degli impegni e delle scadenze	20%
<i>Problem solving e gestione della struttura</i>	Implementazione soluzioni innovative e di miglioramento dei processi	30%
<i>Collaborazione ed integrazione organizzativa per il raggiungimento dei risultati</i>	Fornire un contributo positivo, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, in un'ottica di superamento di logiche settoriali	20%

Ad ogni fattore è associato un punteggio sulla base della seguente scala di giudizio:

- *Comportamento non conforme per il quale è necessaria una nuova impostazione*: punti da 0 a 40;

<sup>5</sup> L'Allegato 3 è composto da SCHEDA I-Performance organizzativa di struttura, SCHEDA II-Performance individuale, SCHEDA III - Comportamenti professionali connessi al ruolo.



- *Comportamento parzialmente conforme, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere: punti da 41 a 75;*
- *Comportamento conforme, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo: punti da 76 a 100.*

La somma dei punteggi ottenuti a valle della misurazione e valutazione di ogni singolo fattore (*performance organizzativa, performance individuale e comportamenti professionali*), permette l'allocazione in una delle quattro fasce di merito, finalizzate a remunerare i risultati ottenuti da ciascun dipendente in termini di efficienza/produttività, tenuto conto di quanto previsto dal vigente contratto nazionale e integrativo, e secondo quanto indicato di seguito:

<b>FASCE DI MERITO DEL RISULTATO PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE EP</b>			
<b>Punti</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Fascia</b>	<b>% di premio rispetto al massimo attribuibile</b>
≤ 25	La prestazione complessiva è risultata non adeguata	I	Nessun premio
26 ≤ Punti ≤ 50	La prestazione complessiva è risultata parzialmente adeguata	II	10% della retribuzione di posizione attribuita
51 ≤ Punti ≤ 75	La prestazione complessiva è risultata adeguata	III	20% della retribuzione di posizione attribuita
76 ≤ Punti ≤ 100	La prestazione complessiva è risultata eccellente	IV	30% della retribuzione di posizione attribuita

La definizione dei criteri generali per le modalità di determinazione dei valori retributivi collegati ai risultati e al raggiungimento degli obiettivi assegnati e alla realizzazione di specifici progetti è demandata alla contrattazione integrativa.

È possibile, inoltre, attribuire al personale di categoria EP riconoscimenti a livello reputazionale all'interno dell'Ateneo. In particolare, tali incentivi non monetari possono essere riconosciuti al personale che ha contribuito in maniera significativa al miglioramento della performance organizzativa o di struttura attraverso una attestazione di merito del Rettore e/o del Direttore Generale su proposta dei Dirigenti di afferenza debitamente relazionata.

Il processo di valutazione prevede che il dipendente rediga e trasmetta al valutatore una proposta di autovalutazione, attestando, sulla scorta delle schede previste, le attività poste in essere per la realizzazione dei singoli obiettivi assegnati.

Successivamente, il valutatore, ricevute le proposte, analizza quanto dichiarato, effettua la valutazione e trasmette le schede al personale ai fini della sottoscrizione. Per il personale afferente ai Dipartimenti, il Direttore Generale esprime la valutazione, sentito il Direttore del Dipartimento competente.

Il dipendente entro 7 giorni è tenuto a trasmettere la scheda debitamente sottoscritta. Il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta può avvalersi delle procedure conciliative di cui al paragrafo 12.

## 10. Personale tecnico amministrativo di categoria D con incarico di responsabilità

Il processo di valutazione del personale di categoria D con incarico di responsabilità si distingue in considerazione del ruolo di responsabilità ricoperto e della struttura di appartenenza.

Pertanto, **per il personale di categoria D con incarico di responsabilità afferente alle Ripartizioni**, l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione dei risultati raggiunti è effettuata da ciascun Dirigente dell'area organizzativa afferente.

**Per il personale di categoria D con incarico di responsabilità afferente ai Dipartimenti**, l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione dei risultati raggiunti compete al Direttore Generale, sentito il Direttore di Dipartimento cui afferisce il dipendente.

I fattori su cui si basa la valutazione, misurata mediante il ricorso a schede di rendicontazione (All. 4)<sup>6</sup>, sono:

- per il 10% alla performance organizzativa di struttura
- per il 30% alla performance individuale
- per il 60% ai comportamenti professionali connessi al ruolo

Per la *performance organizzativa ed individuale*, i risultati raggiunti vengono misurati attraverso la seguente scala di valori:

- *Obiettivo non raggiunto*: La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo;
- *Obiettivo raggiunto*: La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo.

A ciascun grado di raggiungimento viene associato un punteggio:

- *Obiettivo non raggiunto*: punti da 0 a 40;
- *Obiettivo parzialmente raggiunto*: punti da 41 a 75;
- *Obiettivo raggiunto*: punti da 76 a 100.

La valutazione dei *comportamenti professionali*, così come previsto per il personale di categoria EP, si basa sulla misurazione, a consuntivo, di comportamenti attesi in termini di fattori descrittivi pesati, declinati nel modo che segue:

Comportamenti attesi	Fattori descrittivi	Pesi
<i>Qualificazione del lavoro svolto</i>	Mantenere standard di prestazione elevati	30%
<i>Capacità di pianificazione, programmazione e controllo</i>	Valutare le priorità di medio e lungo termine nel rispetto degli impegni e delle scadenze	20%
<i>Problem solving e gestione della struttura</i>	Implementazione soluzioni innovative e di miglioramento dei processi	30%
<i>Collaborazione ed integrazione organizzativa per il raggiungimento dei risultati</i>	Fornire un contributo positivo, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, in un'ottica di superamento di logiche settoriali	20%

<sup>6</sup> L'Allegato 4 è composto da SCHEDA I-Performance organizzativa di struttura, SCHEDA II-Performance individuale, SCHEDA III - Comportamenti professionali connessi al ruolo.



Ciascun fattore descrittivo viene valutato mediante la seguente scala di giudizio:

- *Comportamento non conforme* per il quale è necessaria una nuova impostazione: punti da 0 a 40;
- *Comportamento parzialmente conforme*, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere: punti da 41 a 75;
- *Comportamento conforme*, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo: punti da 76 a 100.

La somma dei punteggi ottenuti a valle della misurazione di ogni singolo fattore della performance permette l'allocatione in una delle fasce di valutazione, graduate come di seguito indicato:

<b>FASCE DI VALUTAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE PERSONALE DI CATEGORIA D CON INCARICO DI RESPONSABILE DI STRUTTURA O DI SEGRETARIO DI DIPARTIMENTO</b>			
<b>Punti</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Fascia</b>	<b>% di premio rispetto al massimo attribuibile</b>
≤ 25	La prestazione complessiva è risultata non adeguata	I	Nessun premio
26 ≤ Punti ≤ 50	La prestazione complessiva è risultata parzialmente adeguata	II	10% dell'indennità spettante
51 ≤ Punti ≤ 75	La prestazione complessiva è risultata adeguata	III	20% dell'indennità spettante
76 ≤ Punti ≤ 100	La prestazione complessiva è risultata eccellente	IV	30% dell'indennità spettante

Come previsto per il personale di categoria EP, il personale con incarico di responsabilità dovrà trasmettere al valutatore, una proposta di autovalutazione, attestante le attività e le azioni realizzate rispetto agli obiettivi assegnati. Quest'ultimo, acquisite le schede di rendicontazione, procederanno con la valutazione.

Nel caso di personale con incarico di responsabilità afferenti ad una Ripartizione, le schede debitamente compilate e sottoscritte saranno inviate dai Dirigenti al Direttore Generale unitamente alla propria proposta di valutazione al fine di attestare l'effettiva differenziazione dei giudizi operata.

## **11. Valutazione del personale di categoria B, C e D**

La performance del personale tecnico amministrativo di categoria B, C e D si basa sulla valutazione dei *comportamenti individuali* messi in atto dal dipendente per il raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa relativi all'unità amministrativa di afferenza.

Il processo di valutazione della performance del personale di categoria B, C, D si articola nel modo che segue:

- **per il personale che afferisce alle Ripartizioni o alla Direzione Generale**, la valutazione dei risultati è effettuata dal Responsabile della Struttura e dal Dirigente competente e/o dal Direttore Generale;



- **per il personale che afferisce ai Dipartimenti**, le fasi del ciclo sono demandate al Segretario di Dipartimento e al Direttore competente.

A seguito di verifica del contributo reso dal personale nel contesto lavorativo, a consuntivo d'anno, il Responsabile di Struttura/Segretario di Dipartimento e il Dirigente della Ripartizione/Direttore di Dipartimento, esprime una valutazione in relazione a determinate aree di comportamento e relativi set di descrittori.

La tipologia degli obiettivi che qualificano la performance dei valutati è incentrata su:

- **Obiettivi Individuali di "servizio istituzionale"** che coincidono con la funzione (la ragione di essere) della unità organizzativa presidiata o del ruolo assunto. I predetti obiettivi si contraddistinguono per essere consolidati, ricorrenti, routinari. In particolare, la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo avviene attraverso apposita scheda relativa alle seguenti aree di comportamento, per le sole attività effettivamente svolte all'interno della struttura secondo gli obiettivi assegnati alla stessa.

Le aree di comportamento sono specificate di seguito:

<b>AREE DI COMPORTAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI</b>
<b>1. SVOLGIMENTO DELLE PROPRIE ATTIVITÀ TECNICO – PROFESSIONALI</b>
Applica correttamente le conoscenze tecnico professionali relative alle proprie attività
Qualità, tempestività e precisione nell'organizzazione delle attività anche in smart working
Utilizza appropriatamente gli strumenti dei laboratori di supporto alle attività di didattica e ricerca
Utilizza appropriatamente gli strumenti informatici di supporto allo svolgimento delle attività tecnico professionali
Rispetta tempi e scadenze dei processi lavorativi
Si impegna tempestivamente nella risoluzione in autonomia di problemi relativi allo svolgimento delle proprie attività
Mostra interesse ed attenzione al proprio aggiornamento tecnico-professionale
<b>2. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA</b>
Mostra spirito di iniziativa e livello di autonomia orientamento all'utenza interna ed esterna
Si impegna nell' implementazione e miglioramento dei servizi offerti all'utenza
Mostra disponibilità ed impegno verso le attività di <i>front office</i>
Si impegna tempestivamente nella risoluzione dei problemi degli utenti, interni ed esterni, delle attività
<b>3. FLESSIBILITÀ OPERATIVA</b>
Mostra flessibilità operativa e capacità di adattamento al contesto
Fa fronte a gravosità impreviste del carico di lavoro anche in relazione ad attività disagiate
Manifesta disponibilità a realizzare Interventi di urgenza ed emergenza

La valutazione è effettuata mediante l'attribuzione di un punteggio per ciascuna area di comportamento. La media dei punteggi raggiunti consentirà l'allocatione in una delle fasce identificative del grado di raggiungimento dell'obiettivo, secondo lo schema che segue:



## Scala di Valutazione dei Comportamenti per la performance del personale di categoria B, C e D

Fasce di riferimento	Fascia 0 <i>Obiettivo non raggiunto</i> (nessuna quota)	Fascia I <i>Obiettivo parzialmente raggiunto</i> (quota minima)	Fascia II <i>Obiettivo raggiunto</i> (quota minima + 33% della quota minima)	Fascia III <i>Obiettivo raggiunto con qualità</i> (quota minima + 66% della quota minima)	Fascia IV <i>Obiettivo pienamente superato con grande qualità</i> (quota minima + 100% della quota minima)						
Valutazione del comportamento	Comportamento non adeguato	Comportamento sufficientemente adeguato			Comportamento adeguato ma migliorabile	Comportamento completamente adeguato	Comportamento più che adeguato				
Punteggio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Va evidenziato che il valutatore è tenuto ad esprimere la propria valutazione per le sole attività effettivamente svolte all'interno della struttura secondo gli obiettivi assegnati alla stessa.

• **Obiettivi Individuali per particolari attività** per lo svolgimento di "attività connesse a particolari procedimenti o procedure" all'interno della struttura di afferenza (Attività specialistiche).

L'erogazione dei compensi connessi con lo svolgimento degli obiettivi individuali avviene in relazione alla complessità dei particolari procedimenti o procedure svolte all'interno della Struttura di afferenza ed in relazione ai risultati conseguiti.

È prevista la distinzione in tre fasce in base alla complessità delle attività e dei particolari procedimenti o delle procedure svolte all'interno della Struttura di afferenza. Tali fasce tengono conto delle mansioni effettivamente svolte dal dipendente e della categoria di appartenenza.

Si specifica che una parte della quota, pari al 30%, sarà erogata solo nel caso in cui l'obiettivo sia pienamente superato.

I compensi saranno liquidati a ciascun dipendente in relazione ai mesi di effettivo servizio prestato nel corso dell'anno di riferimento.

Le aree di comportamento sono riportate di seguito:

AREE DI COMPORTAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI RELATIVI ALLO SVOLGIMENTO DI ATTIVITÀ CONNESSE A PARTICOLARI PROCEDIMENTI O PROCEDURE ALL'INTERNO DELLA STRUTTURA DI AFFERENZA
Puntualità e scrupolo nello svolgimento delle attività
Capacità di iniziativa e livello di autonomia nella gestione dei procedimenti e/o procedure

Il valutatore è tenuto ad esprimere la propria valutazione per le sole attività effettivamente svolte all'interno dell'unità amministrativa di afferenza secondo gli obiettivi assegnati alla stessa.

Il processo prevede la compilazione delle relative schede di valutazione da parte del Responsabile della Struttura e del Dirigente della Ripartizione competente/Direttore Generale per il personale afferente alle Ripartizioni o del Segretario di Dipartimento e del Direttore di Dipartimento nel caso di personale afferente ai Dipartimenti. La scheda di valutazione, inoltre, deve essere firmata per presa visione dal dipendente interessato.



La valutazione del personale in distacco totale, in aspettativa e/o in comando assegnato presso altro ente è effettuata secondo quanto previsto dall'art. 18 del CCNL di Comparto 2008 tutt'ora vigente.

Nel caso in cui il dipendente, sia stato interessato da processi di trasferimento all'interno dell'Ateneo - anche a seguito di soppressione della struttura amministrativa di afferenza - la valutazione verrà effettuata dal soggetto valutatore della struttura presso cui il dipendente presta servizio al 31 dicembre dell'anno di riferimento, sentiti eventualmente i precedenti valutatori di riferimento. In questo caso la quota di produttività relativa al dipendente trasferito sarà attribuita alla struttura di ultima destinazione.

I compensi sono liquidati a ciascun dipendente in relazione ai mesi di effettivo servizio prestato nel corso dell'anno di riferimento. Nel caso di dipendente cessato dal servizio per limiti di età e/o anzianità di servizio e collocato in pensione, la quota dovuta viene calcolata proporzionalmente ai mesi di servizio effettivamente prestati durante l'anno solare.

Ogni incarico aggiuntivo, per il coordinamento di strutture ad interim, comporta un incremento dell'indennità di responsabilità già spettante al responsabile della struttura.

Come previsto per il personale di categoria EP, è possibile, inoltre, attribuire riconoscimenti a livello reputazionale, non monetari, al personale tecnico amministrativo che ha contribuito in maniera significativa al miglioramento della performance organizzativa o di struttura attraverso una attestazione del merito del Rettore e/o del Direttore Generale su proposta dei Dirigenti di afferenza debitamente relazionata.

## 12. Procedure conciliative a garanzia dei valutati

Tali procedure riguardano i casi in cui il valutato sia in disaccordo, in parte o in tutto, con la valutazione effettuata dal valutatore.

Le procedure di conciliazione sono applicabili a tutto il personale dell'Università degli Studi di Napoli "Parthenope".

Con riguardo al personale tecnico amministrativo, qualora il dipendente non concordi con la valutazione espressa dal Responsabile della Struttura potrà rivolgersi, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale, al Direttore Generale che dovrà pronunciarsi in merito entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza.

Con riguardo alla valutazione dei Dirigenti, qualora il Dirigente non concordi con la valutazione espressa dal Direttore Generale, potrà rivolgersi al Consiglio di Amministrazione che dovrà pronunciarsi in merito entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza.

Con riguardo alla valutazione del Direttore Generale, quest'ultimo non concordi con la valutazione espressa dal Consiglio di Amministrazione, potrà rivolgersi ad una commissione all'uopo nominata.

## 13. Monitoraggio intermedio e gestione delle criticità in corso d'anno

Nella **fase intermedia** del processo di gestione del ciclo della performance, è previsto almeno un monitoraggio da svolgersi entro il 30 luglio di ciascun anno sul grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione.

Dalle attività di monitoraggio può risultare:



- adeguato il livello di raggiungimento degli obiettivi in corso d'anno;
- non adeguato il livello di raggiungimento degli obiettivi e conseguente necessità di implementare azioni correttive;
- oggettiva impossibilità di raggiungere uno o più obiettivi (o emergere di nuove priorità) che rende opportuno rimodulare obiettivi e indicatori.

Il monitoraggio intermedio contempla due processi differenti a seconda della dimensione della performance:

- a) **il monitoraggio della performance organizzativa istituzionale** viene condotto dal Direttore Generale e dal Nucleo di Valutazione, allo scopo di rilevare tempestivamente eventuali variazioni, verificatesi durante l'esercizio. Nella fase di monitoraggio i Dirigenti compilano la relativa scheda di valutazione dando conto del grado di raggiungimento degli obiettivi. Se dall'esito del monitoraggio, il livello di raggiungimento degli obiettivi risulti "*non adeguato*", i Dirigenti devono opportunamente indicare al Direttore Generale ed al Nucleo di Valutazione le azioni correttive finalizzate a rimuovere gli ostacoli al raggiungimento dei target. Se dall'esito, invece, si rilevi una "*oggettiva impossibilità*" per cause esogene non prevedibili in fase di programmazione, si procede ad una rimodulazione degli obiettivi e degli indicatori. Ai fini della rimodulazione viene redatta dal Direttore Generale una relazione, previo parere del Nucleo di Valutazione, debitamente motivata, da sottoporre ad approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.
- b) **il monitoraggio della performance individuale** è effettuato dai valutati in confronto con i propri valutatori:
- per il Direttore Generale: Rettore, Nucleo di Valutazione e Consiglio di Amministrazione;
  - per il personale dirigente: Direttore Generale e Nucleo di Valutazione;
  - per il personale di categoria EP e per il personale con incarichi di responsabilità: Dirigente competente per il personale afferente alle Ripartizioni, Direttore Generale e Direttori di Dipartimento per il personale afferente ai Dipartimenti;
- In tale fase, il valutato, a seconda del ruolo ricoperto, compila le rispettive schede di valutazione dando conto del grado di raggiungimento degli obiettivi, degli eventuali risultati intermedi raggiunti e dell'eventuale scostamento negativo o positivo rispetto al target definito in fase di assegnazione; in quest'ultimo caso, è tenuto a proporre al valutatore eventuali azioni correttive finalizzate a rimuovere gli ostacoli al raggiungimento del risultato (All. 5).

Qualora invece si rilevino e documentino oggettivi impedimenti determinati da ostacoli e/o ad eventi esterni successivamente intervenuti, si procede con una rimodulazione di obiettivi e indicatori. Il processo di rimodulazione seguirà le stesse modalità di approvazione previste nella fase di assegnazione.

Accanto a questi momenti formali restano ovviamente in essere le attività di presidio costante in corso d'anno sulla performance, che possono condurre all'identificazione di azioni correttive da apportare anche al di fuori dei momenti formali scadenziati. In corso d'anno, in base all'andamento gestionale e del contesto esterno, è prevista la possibilità di segnalare tempestivamente al Direttore Generale ed al Nucleo di Valutazione, eventuali scostamenti o criticità di particolare rilievo. Tali



segnalazioni avvengono entro 30 giorni dalle evidenze riscontrate attraverso la predisposizione di apposite relazioni.

Nell'anno 2023, in via sperimentale, il processo relativo al monitoraggio della performance del personale dirigenziale sarà gestito tramite l'utilizzo di un sistema informatizzato, che permetterà di rendere la procedura più snella ed efficiente.

# ALLEGATO 1

## SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL DIRETTORE GENERALE

APPENDICE:

- SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ISTITUZIONALE (peso pari al 30%)
- SCHEDA II - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)
- SCHEDA III - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso pari al 40%)

### SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ISTITUZIONALE (peso pari al 30%)

#### Valutazione Performance organizzativa istituzionale (peso pari al 30%)

Obiettivi assegnati					A	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)	
					Grado di raggiungimento (punti max 100)						
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore
			...	...	...			La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo	
							Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
...	...	...								30%	
...	...	...									
<b>Tot. Scheda I = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b>											
<b><math>\Sigma (A*B)*C</math></b>											

# ALLEGATO 1

## SCHEDA II - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)

Valutazione Performance individuale (peso pari al 30%)												
Obiettivi assegnati					A	B			C			
						Grado di raggiungimento (punti max 100)						
Obiettivo strategico	Obiettivo individuale	Indicatore	Valore target Triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
			La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo			....	....	....		
...	...	...	...	...							30%	
...	...	...	...	...								
<b>Tot. Scheda II = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b>												
<b><math>\Sigma (A*B)*C</math></b>												



## ALLEGATO 1

### SCHEDA III - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso pari al 40%)

Valutazione dei comportamenti organizzativi (peso pari al 40%)							
Comportamenti	A	Indicatore	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
	Peso Comportamento		Grado di raggiungimento (punti max 100)				
			Comportamento non conforme per il quale è necessaria una nuova impostazione	Comportamento parzialmente conforme, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere	Comportamento conforme, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	Peso fattore	
			Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
Sviluppo delle risorse umane	30%	Valorizzazione delle competenze professionali sviluppate dai dipendenti				<b>40%</b>	
Capacità di programmazione, coordinamento e controllo del lavoro agile	20%	Adozione di misure organizzative per il lavoro anche da remoto					
Semplificazione e digitalizzazione	20%	Implementazione di soluzioni innovative in ottica di semplificazione/sburocratizzazione					
Capacità di valutazione del personale dirigenziale	20%	Differenziazione dei giudizi espressi per i Dirigenti tramite il coefficiente di variazione (CV ≥ 1,5)					
Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici e la valutazione della performance	10%	Rispetto delle tempistiche previste nell'ambito del ciclo della performance					
<b>Tot. Scheda III = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti <math>\Sigma (A*B)*C</math></b>							



## ALLEGATO 2

### SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE

APPENDICE:

- SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ISTITUZIONALE (peso pari al 10%)
- SCHEDA II - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (peso pari al 30%)
- SCHEDA III - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)
- SCHEDA IV - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso pari al 30%)

**SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ISTITUZIONALE (peso pari al 10%)**

Valutazione Performance organizzativa istituzionale (peso pari al 10%)											
Obiettivi assegnati					A	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)	
						Grado di raggiungimento (punti max 100)					
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore
								La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo	
			...	....	...		Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
...	...	...								10%	
...	...	...									
<b>Tot. Scheda I = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$											

## ALLEGATO 2

### SCHEDA II - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (peso pari al 30%)

Valutazione Performance organizzativa istituzionale (peso pari al 30%)											
Obiettivi assegnati						A	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
						Grado di raggiungimento (punti max 100)			Peso fattore		
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto: La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo		Obiettivo parzialmente raggiunto: La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	Obiettivo raggiunto: La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo
			...	...	...			Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100	
...	...	...	...	...	...					30%	
...	...	...	...	...	...					30%	
<b>Tot. Scheda II = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$											



## ALLEGATO 2

### SCHEDA III - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)

Valutazione Performance individuale (peso pari al 30%)											
Obiettivi assegnati						A	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
							Grado di raggiungimento (punti max 100)				
Obiettivo strategico	Obiettivo individuale	Indicatore	Valore target Triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore
			....	....	....			La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo	
...	...	...	...	...	...	...	Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100	30%	
...	...	...	...	...	...	...					
<b>Tot. Scheda III = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b>											
<b><math>\Sigma (A*B)*C</math></b>											



## ALLEGATO 2

### SCHEDA IV - COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI (peso pari al 30%)

Valutazione dei comportamenti organizzativi (peso pari al 30%)							
Comportamenti	A	Indicatore	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
	Peso Comportamento		Grado di raggiungimento (punti max 100)				
			Comportamento non conforme per il quale è necessaria una nuova impostazione	Comportamento parzialmente conforme, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere	Comportamento conforme, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	Peso fattore	
			Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
Predisposizione piani di lavoro e rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile	20%	Adozione di un approccio per obiettivi e/o per progetti per il personale in lavoro agile				30%	
Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici per la fase di autovalutazione e per la valutazione della performance	30%	Rispetto delle tempistiche previste per il processo di monitoraggio e revisione degli obiettivi operativi e specifici					
Semplificazione e digitalizzazione	30%	Accelerare il processo di trasformazione digitale assicurando al personale neo assunto adeguate conoscenze in materia di strumenti in uso per la dematerializzazione degli atti					
Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture	20%	Differenziazione dei giudizi espressi per i responsabili delle strutture tramite il criterio dello scarto quadratico medio ( $0,75 < C \leq 1$ )					
<b>Tot. Scheda IV = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti <math>\Sigma (A*B)*C</math></b>							

## ALLEGATO 3

### SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DI CATEGORIA EP

APPENDICE:

- SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (peso pari al 10%)
- SCHEDA II - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)
- SCHEDA III - COMPORAMENTI PROFESSIONALI (peso pari al 60%)

**SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (peso pari al 10%)**

Valutazione Performance organizzativa di struttura (peso pari al 10%)											
Obiettivi assegnati						A	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
							Grado di raggiungimento (punti max 100)				
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore
								La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo	
			...	...	...		Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
...	...	...								10%	
...	...	...									
<b>Tot. Scheda I = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b>											
<b><math>\Sigma (A*B)*C</math></b>											

## ALLEGATO 3

### SCHEDA II - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)

Valutazione Performance individuale (peso pari al 30%)												
Obiettivi assegnati					A	B			C			
						Grado di raggiungimento (punti max 100)						
Obiettivo strategico	Obiettivo individuale	Indicatore	Valore target Triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
			La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo							
			....	....	....		Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100			
...	...	...	...								30%	
...	...	...	...									
<b>Tot. Scheda II = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$												



## ALLEGATO 3

### SCHEDA III - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI (peso pari al 60%)

Valutazione dei comportamenti professionali (peso pari al 60%)							
Comportamenti	A	Indicatore	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
	Peso Comportamento		Grado di raggiungimento (punti max 100)				
			Comportamento non conforme per il quale è necessaria una nuova impostazione	Comportamento parzialmente conforme, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere	Comportamento conforme, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	Peso fattore	
			Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
<b>Qualificazione del lavoro svolto</b>	30%	Mantenere standard di prestazione elevati				<b>60%</b>	
<b>Capacità di pianificazione, programmazione e controllo</b>	20%	Valutare le priorità di medio e lungo termine nel rispetto degli impegni e delle scadenze					
<b>Problem solving e gestione della struttura</b>	30%	Implementazione soluzioni innovative e di miglioramento dei processi					
<b>Collaborazione ed integrazione organizzativa per il raggiungimento dei risultati</b>	20%	Fornire un contributo positivo, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, in un'ottica di superamento di logiche settoriali					
<b>Tot. Scheda III = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$							

## ALLEGATO 4

### SCHEDA DI VALUTAZIONE PER IL PERSONALE DI CATEGORIA D CON INCARICO DI RESPONSABILITÀ

APPENDICE:

- SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (peso pari al 10%)
- SCHEDA II - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)
- SCHEDA III - COMPORAMENTI PROFESSIONALI (peso pari al 60%)

**SCHEDA I - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (peso pari al 10%)**

Valutazione Performance organizzativa di struttura (peso pari al 10%)											
Obiettivi assegnati						A	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
							Grado di raggiungimento (punti max 100)				
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore
								La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo	
			...	...	...			Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100	
...	...	...									10%
...	...	...									
<b>Tot. Scheda I = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$											

## ALLEGATO 4

### SCHEDA II - PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso pari al 30%)

Valutazione Performance individuale (peso pari al 30%)												
Obiettivi assegnati						A	B			C		
							Grado di raggiungimento (punti max 100)					
Obiettivo strategico	Obiettivo individuale	Indicatore	Valore target Triennio precedente			Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivo	Obiettivo non raggiunto:	Obiettivo parzialmente raggiunto:	Obiettivo raggiunto:	Peso fattore	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
			....	....	....			La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente, è stato realizzato fino al 40% dell'obiettivo	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo, è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese, è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo		
							Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100			
...	...	...	...	...							30%	
...	...	...	...	...								
<b>Tot. Scheda II = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$												



## ALLEGATO 4

### SCHEDA III - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI (peso pari al 60%)

Valutazione dei comportamenti professionali (peso pari al 60%)							
Comportamenti	A	Indicatore	B			C	Punteggio obiettivo pesato (A*B)
	Peso Comportamento		Grado di raggiungimento (punti max 100)				
			Comportamento non conforme per il quale è necessaria una nuova impostazione	Comportamento parzialmente conforme, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere	Comportamento conforme, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	Peso fattore	
			Punti da 0 a 40	Punti da 41 a 75	Punti da 76 a 100		
<b>Qualificazione del lavoro svolto</b>	30%	Mantenere standard di prestazione elevati				<b>60%</b>	
<b>Capacità di pianificazione, programmazione e controllo</b>	20%	Valutare le priorità di medio e lungo termine nel rispetto degli impegni e delle scadenze					
<b>Problem solving e gestione della struttura</b>	30%	Implementazione soluzioni innovative e di miglioramento dei processi					
<b>Collaborazione ed integrazione organizzativa per il raggiungimento dei risultati</b>	20%	Fornire un contributo positivo, dimostrando di avere una visione del lavoro orientata al risultato finale, in un'ottica di superamento di logiche settoriali					
<b>Tot. Scheda III = Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti</b> $\Sigma (A*B)*C$							

