



**UNIVERSITÀ  
DEL SALENTO**

**SISTEMA DI MISURAZIONE  
E  
VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE  
Modelli di valutazione del personale**

**Lecce, Gennaio 2018**



## **Indice**

---

<b>Premessa .....</b>	<b>4</b>
<b>1. Performance di Ateneo .....</b>	<b>6</b>
<b>2. Modello di valutazione del Direttore Generale .....</b>	<b>7</b>
<b>3. Modello di valutazione dei Dirigenti .....</b>	<b>10</b>
<b>4. Modello di valutazione del personale EP .....</b>	<b>12</b>
<b>5. Modello di valutazione del personale D/C/B .....</b>	<b>14</b>
<b>6. Effetti della valutazione negativa (art. 3, comma 5 bis, D. Lgs. 150/2009) .....</b>	<b>16</b>

---

## Premessa

Il D.Lgs.150 del 2009 all'art. 7 obbliga ciascuna amministrazione a dotarsi, con specifico provvedimento, di un sistema di misurazione e valutazione idoneo a rilevare sia la **performance organizzativa** sia la **performance individuale** dei dipendenti. Con una modifica al comma 1 dell'art. 7 si richiede che ciascuna amministrazione adotti il proprio Sistema di misurazione e valutazione della performance previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione.

Inoltre, l'art. 9 comma 1 del D. Lgs. 150/2009, modificato dal D. Lgs. 74/2017, prevede che la **misurazione della performance dei dirigenti** e del **personale in posizione di autonomia e responsabilità** sia collegata a:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

4

Il successivo art. 9 comma 2 prevede che la misurazione della performance del **restante personale** sia collegata a:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Il presente documento pertanto si prefigge di recepire alcune novità introdotte dalla normativa di riferimento e disciplinate da ANVUR cui è affidato, ai sensi dell'art. 13 comma 12, il ruolo di indirizzo e coordinamento del sistema universitario e della ricerca.

Le novità rilevanti rispetto ai precedenti modelli adottati dall'Ateneo consistono nei seguenti punti:

- nell' **introduzione nel processo di valutazione del Direttore Generale, del personale Dirigente e di Cat. Ep, della Performance di Ateneo**, misurata attraverso n. 2 indicatori di performance trasversali all'intera amministrazione, individuati nell'ambito delle macro-aree Bilancio e Trasparenza;
- nella partecipazione degli utenti (personale e studenti) al processo di valutazione della performance secondo il modello di *Customer Satisfaction* approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 38 del 26/09/2017.

La costruzione dei modelli, inoltre, ha avuto come presupposto un'attività di *benchmarking* con altri atenei.

Infine, nelle more dell'adeguamento complessivo del Sistema, per tutto quanto non disciplinato dal presente documento, si rimanda a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance consultabile al link <https://www.unisalento.it/web/guest/832>

## 1. Performance di Ateneo

La Performance di Ateneo si basa sulla misurazione di n. 2 indicatori di performance trasversali all'intera amministrazione, individuati nell'ambito delle macro-aree Bilancio e Trasparenza:

- 1) Indice di tempestività dei pagamenti (calcolo effettuato, come da DPCM 22 settembre 2014, attraverso il sistema di contabilità di Ateneo);
- 2) Tempo medio pubblicazioni obbligatorie su n. 3 sezioni di Amministrazione Trasparente: Bandi e Concorsi; Gare e Appalti; Consulenze e Incarichi (calcolo effettuato attraverso una funzionalità aggiuntiva appositamente predisposta sul sito web di Ateneo).

Tale componente incide sulla valutazione del **Direttore Generale**, dei **Dirigenti** e del **Personale di categoria Ep in misura pari al 40% della valutazione complessiva**.

Per la misurazione della performance di Ateneo si adotterà lo schema della tabella seguente:

**Tab. 1 - PERFORMANCE DI ATENEO**

	Dimensione di Valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-dimensione	Modalità di calcolo del punteggio di valutazione												
6 A	Indicatori di performance di Ateneo	Max 40 punti	1)Indice di tempestività dei pagamenti calcolo effettuato, come da DPCM 22 settembre 2014, attraverso il sistema di contabilità di Ateneo	50%	<p><b>Target:</b> ritardo medio pagamenti ≤20 g. Il punteggio di valutazione dell'indicatore varia in base alla seguente scala:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>giorni di ritardo</th> <th>% punteggio di valutazione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≤20</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>da 20 a 23</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>da 24 a 26</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>da 27 a 29</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>≥ 30</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	giorni di ritardo	% punteggio di valutazione	≤20	100%	da 20 a 23	80%	da 24 a 26	50%	da 27 a 29	30%	≥ 30	0%
			giorni di ritardo	% punteggio di valutazione													
≤20	100%																
da 20 a 23	80%																
da 24 a 26	50%																
da 27 a 29	30%																
≥ 30	0%																
2) Tempo medio pubblicazioni obbligatorie su n. 3 sezioni di Amministrazione Trasparente: Bandi e Concorsi; Gare e Appalti; Consulenze e Incarichi (calcolo effettuato attraverso una funzionalità aggiuntiva appositamente predisposta sul sito web di Ateneo).	50%	<p><b>Target:</b> n. pubblicazioni entro i termini previsti dalla Legge/su n. totale pubblicazioni Il punteggio di valutazione dell'indicatore varia in base alla seguente scala:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>% pubblicazioni entro i termini</th> <th>% punteggio di valutazione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥80</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>da 65 a 79</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>da 50 a 64</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>da 26 a 49</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>≤ 25</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	% pubblicazioni entro i termini	% punteggio di valutazione	≥80	100%	da 65 a 79	80%	da 50 a 64	50%	da 26 a 49	30%	≤ 25	0%			
% pubblicazioni entro i termini	% punteggio di valutazione																
≥80	100%																
da 65 a 79	80%																
da 50 a 64	50%																
da 26 a 49	30%																
≤ 25	0%																

## 2. Modello di valutazione del Direttore Generale

La valutazione della performance del Direttore Generale è riconducibile alle seguenti dimensioni di analisi:

- a) Il **40%** è legato a due indicatori di performance di ateneo trasversali all'intera amministrazione, individuati nell'ambito delle macro-aree *Bilancio e Trasparenza*, come dettagliatamente illustrato al paragrafo 1;
- b) il **30%** deriva dagli **obiettivi operativi** assegnati dal Consiglio di Amministrazione attraverso il Piano Integrato di Ateneo;
- c) il **30%** deriva dal comportamento organizzativo a sua volta suddiviso in due sotto-dimensioni ponderate come segue:
  - **20% Valutazione del Rettore** sulla base dei seguenti fattori:
    - Capacità organizzativa
    - Capacità gestionale
    - Capacità relazionale
    - Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi
  - **10% Customer Satisfaction** (mod. approvato con delibera Cda n.238 del 26/09/2017)

**TABELLA 2 – VALUTAZIONE DEL DIRETTORE GENERALE**

	<b>Dimensione di Valutazione</b>	<b>Peso Dimensione</b>	<b>Sotto-Dimensione</b>	<b>Peso Sotto-dimensione</b>	<b>Modalità di calcolo del punteggio di valutazione</b>												
<b>A</b>	<b>Indicatori di performance di Ateneo</b>	<b>Max 40 punti</b>	Risultato indicatori di Ateneo – vedi tab. 1 Performance di Ateneo														
<b>B</b>	<b>Grado di realizzazione obiettivi operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione</b>	<b>Max 30 punti</b>	Il dettaglio degli obiettivi è definito nel piano integrato di ateneo		Il punteggio di valutazione della dimensione varia da 0 a 100 sulla base della seguente scala: <table border="0"> <tr> <td><b>% realizzazione Obiettivi</b></td> <td><b>% punteggio di valutazione</b></td> </tr> <tr> <td>≥80</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>da 65 a 79</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>da 50 a 64</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>da 26 a 49</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>≤ 25</td> <td>0%</td> </tr> </table>	<b>% realizzazione Obiettivi</b>	<b>% punteggio di valutazione</b>	≥80	100%	da 65 a 79	80%	da 50 a 64	50%	da 26 a 49	30%	≤ 25	0%
<b>% realizzazione Obiettivi</b>	<b>% punteggio di valutazione</b>																
≥80	100%																
da 65 a 79	80%																
da 50 a 64	50%																
da 26 a 49	30%																
≤ 25	0%																
<b>8</b>	<b>Comportamento organizzativo</b>	<b>Max 20 punti</b>	<b>Valutazione Rettore</b> <i>Capacità organizzativa</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 5												
			<b>Valutazione Rettore</b> <i>Capacità gestionale</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 5												
			<b>Valutazione Rettore</b> <i>Capacità relazionale</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 5												
			<b>Valutazione Rettore</b> <i>Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 5												
		<b>Max 10 punti</b>	<b>Customer Satisfaction</b> <i>(mod. approvato con delibera Cda n.238 del 26/09/2017)</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 10												

**Valutatore:** la valutazione annuale della performance del Direttore Generale è approvata dal Consiglio di Amministrazione secondo il seguente iter:

- a) il NVA , sulla base delle risultanze della relazione della performance, formula la propria proposta di valutazione relativa al fattore B) relativo al **Grado di realizzazione obiettivi operativi assegnati dal DG** e la trasmette al Rettore.
- b) il Rettore provvede ad acquisire dall'ufficio preposto le risultanze relative agli **Indicatori di performance di Ateneo**, alla **Customer Satisfaction** e al grado di differenziazione dei giudizi operati dal Direttore Generale
- c) Il Rettore formula la proposta di valutazione complessiva del Direttore Generale e la sottopone al Consiglio di Amministrazione per la relativa approvazione.

Ai sensi dell'art. 2, comma 4, del Decreto n. 194 di determinazione del trattamento economico dei Direttori Generali delle Università statali e degli Istituti statali ad ordinamento speciale per il quadriennio 2017-2020, *“al Direttore Generale, in aggiunta alla retribuzione stipendiale, compete una retribuzione di risultato pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo da erogarsi in proporzione ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati”*.

Pertanto, l'assegnazione dell'indennità di risultato avverrà secondo lo schema seguente:

**Tabella 2 – Distribuzione indennità di risultato Direttore Generale**

<b>Punteggio Performance complessivo</b>	<b>Percentuale di attribuzione dell'indennità di risultato</b>
da 90 a 100	100%
da 75 a 89	80%
da 50 a 74	60%
da 36 a 49	40%
Minore di 36	20%

### 3. Modello di valutazione dei Dirigenti

La valutazione della performance dei Dirigenti è riconducibile alle seguenti dimensioni di analisi:

- a) Il **40%** è legato a due indicatori di performance di ateneo trasversali all'intera amministrazione, individuati nell'ambito delle macro-aree *Bilancio* e *Trasparenza*, come dettagliatamente illustrato al paragrafo 1;
- b) il **30%** deriva dagli **obiettivi operativi** assegnati dal Direttore Generale;
- c) il **30%** deriva dal comportamento organizzativo a sua volta suddiviso in due sotto-dimensioni ponderate come segue:
  - **20% Valutazione DG** sulla base dei seguenti fattori:
    - Competenza tecnica, flessibilità e capacità di adattamento
    - Gestione economica, organizzativa e delle risorse umane
    - Orientamento alla qualità interna e all'innovazione
    - Leadership organizzativa e problem solving
    - Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi
  - **10% Customer Satisfaction** (mod. approvato con delibera Cda n.238 del 26/09/2017)

10

**TABELLA 3 – VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE**

	Dimensione di Valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-dimensione	Modalità di calcolo del punteggio di valutazione												
<b>A</b>	<b>Indicatori di performance di Ateneo</b>	<b>Max 40 punti</b>	Risultato indicatori di Ateneo – vedi tab. 1 Performance di Ateneo														
<b>B</b>	<b>Grado di realizzazione obiettivi operativi assegnati dal DG</b>	<b>Max 30 punti</b>	Il dettaglio degli obiettivi è definito nel piano integrato di ateneo		Il punteggio di valutazione della dimensione varia da 0 a 100 sulla base della seguente scala: <table border="1"> <thead> <tr> <th>% realizzazione Obiettivi</th> <th>% punteggio di valutazione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥80</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>da 65 a 79</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>da 50 a 64</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>da 26 a 49</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>≤ 25</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	% realizzazione Obiettivi	% punteggio di valutazione	≥80	100%	da 65 a 79	80%	da 50 a 64	50%	da 26 a 49	30%	≤ 25	0%
% realizzazione Obiettivi	% punteggio di valutazione																
≥80	100%																
da 65 a 79	80%																
da 50 a 64	50%																
da 26 a 49	30%																
≤ 25	0%																

<b>C</b>	<b>Comportamento organizzativo</b>	<b>Max 20 punti</b>	<b>Valutazione DG</b> <i>Competenza tecnica, flessibilità e capacità di adattamento</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 4
			<b>Valutazione DG</b> <i>Gestione economica, organizzativa e delle risorse umane</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 4
			<b>Valutazione DG</b> <i>Orientamento alla qualità interna e all'innovazione</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 4
			<b>Valutazione DG</b> <i>Leadership organizzativa e problem solving</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 4
			<b>Valutazione DG</b> <i>Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 4
		<b>Max 10 punti</b>	<b>Customer Satisfaction</b> <i>(mod. approvato con delibera Cda n.238 del 26/09/2017)</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 10

**11**

In base ai punteggi conseguiti nella valutazione, al personale dirigente, ai sensi del CCNL relativo al personale dell'area 7 della dirigenza università istituzioni ed enti di ricerca e sperimentazione, sarà corrisposta l'indennità di risultato calcolata secondo il seguente schema, in misura non inferiore al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione, nei limiti delle risorse disponibili, ivi comprese quelle derivanti dall'applicazione del principio dell'onnicomprendività:

**Distribuzione indennità di risultato personale Dirigente**

<b>Punteggio Performance complessivo</b>	<b>Percentuale di attribuzione dell'indennità di risultato</b>
da 90 a 100	100%
da 75 a 89	80%
da 50 a 74	60%
da 36 a 49	40%
Minore di 36	20%

**Valutatore:** Direttore Generale

## 4. Modello di valutazione del personale EP

La valutazione della performance del personale EP è riconducibile alle seguenti dimensioni di analisi:

- a) Il **40%** è legato a due indicatori di performance di ateneo trasversali all'intera amministrazione, individuati nell'ambito delle macro-aree *Bilancio* e *Trasparenza*, come dettagliatamente illustrato al paragrafo 1;
- b) Il **30%** deriva dagli **obiettivi operativi** assegnati dal Direttore Generale/Dirigente (per gli Ep in servizio presso l'Amministrazione Centrale) o dal Direttore Generale, sentito il Direttore del Dipartimento (per gli Ep in servizio presso i Dipartimenti)
- c) Il **30%** deriva dal comportamento organizzativo sulla base dei seguenti fattori:
  - Gestione e sviluppo dei propri collaboratori
  - Orientamento al risultato
  - Orientamento all'utenza
  - Problem solving
  - Innovazione e flessibilità.

12

**TABELLA 4 – VALUTAZIONE PERSONALE EP**

	Dimensione di Valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-dimensione	Modalità di calcolo del punteggio di valutazione												
<b>A</b>	<b>Indicatori di performance di Ateneo</b>	<b>Max 40 punti</b>	Risultato indicatori di Ateneo – vedi tab. 1 Performance di Ateneo														
<b>B</b>	<b>Grado di realizzazione obiettivi operativi assegnati dal Direttore Generale/Dirigente (per gli Ep in servizio presso l'Amministrazione Centrale) o dal Direttore Generale, sentito il Direttore del Dipartimento (per gli Ep in servizio presso i Dipartimenti)</b>	<b>Max 30 punti</b>	Il dettaglio degli obiettivi è definito nel piano integrato di ateneo		Il punteggio di valutazione della dimensione varia da 0 a 100 sulla base della seguente scala: <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>% realizzazione Obiettivi</th> <th>% punteggio di valutazione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>≥80</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>da 65 a 79</td> <td>80%</td> </tr> <tr> <td>da 50 a 64</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>da 26 a 49</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>≤ 25</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	% realizzazione Obiettivi	% punteggio di valutazione	≥80	100%	da 65 a 79	80%	da 50 a 64	50%	da 26 a 49	30%	≤ 25	0%
% realizzazione Obiettivi	% punteggio di valutazione																
≥80	100%																
da 65 a 79	80%																
da 50 a 64	50%																
da 26 a 49	30%																
≤ 25	0%																

C	Comportamento organizzativo	Max 30 punti	Valutazione Responsabile <i>Gestione e sviluppo dei propri collaboratori</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 6
			Valutazione Responsabile <i>Orientamento al risultato</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 6
			Valutazione Responsabile <i>Orientamento all'utenza</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 6
			Valutazione Responsabile <i>Problem solving</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 6
			Valutazione Responsabile <i>Innovazione e flessibilità</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 6

In base ai punteggi conseguiti nella valutazione, al personale EP, ai sensi del CCNL del comparto università sottoscritto il 16/10/2008 sarà corrisposta l'indennità di risultato nella misura massima del 30% della retribuzione di posizione in atto percepita secondo il seguente schema:

13

**Distribuzione indennità di risultato personale EP**

Punteggio Performance complessivo	Percentuale di attribuzione dell'indennità di risultato
da 60 a 100	30% della retribuzione di posizione nei limiti della disponibilità del fondo
da 30 a 59	20% della retribuzione di posizione nei limiti della disponibilità del fondo
da 1 a 29	15% della retribuzione di posizione nei limiti della disponibilità del fondo

**Valutatore:** Direttore Generale/Dirigente (per gli Ep in servizio presso l'Amministrazione Centrale); Direttore Generale, sentito il Direttore del Dipartimento (per gli Ep in servizio presso i Dipartimenti)

## 5. Modello di valutazione del personale D/C/B

La valutazione della performance del personale D/C/B è riconducibile alle seguenti dimensioni di analisi:

- a) Il **60%** è legato dell'apporto assicurato dal dipendente al raggiungimento degli obiettivi di struttura comunicati dal Dirigente nelle ripartizioni e dal Direttore Generale per il tramite del Direttore di Dipartimento presso i Dipartimenti;
- b) Il **40%** deriva dal comportamento organizzativo sulla base dei seguenti fattori:
  - Orientamento all'utenza interna ed esterna;
  - Puntualità e precisione della prestazione
  - Problem solving
  - Comportamento rispetto al cambiamento.

**TABELLA 5 – VALUTAZIONE DEL PERSONALE B/C/D**

	Dimensione di Valutazione	Peso Dimensione	Sotto-Dimensione	Peso Sotto-dimensione	Modalità di calcolo del punteggio di valutazione
<b>A</b>	<b>Contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi operativi</b>	<b>Max 60 punti</b>			Il punteggio di valutazione è attribuito dal Valutatore e varia da 0 a 60 sulla base dell'apporto assicurato dal dipendente e dei risultati degli obiettivi di struttura.
<b>B</b>	<b>Comportamento organizzativo</b>	<b>Max 40 punti</b>	<b>Valutazione Responsabile</b> <i>Orientamento all'utenza interna ed esterna</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 10
			<b>Valutazione Responsabile</b> <i>Puntualità e precisione della prestazione</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 10
			<b>Valutazione Responsabile</b> <i>Problem solving</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 10
			<b>Valutazione Responsabile</b> <i>Comportamento rispetto al cambiamento</i>		Viene assegnato un punteggio da 1 a 10

La quota del salario accessorio collegata alla performance è attribuita, tenuto conto delle risorse disponibili, in base al punteggio conseguito da ciascuna unità di personale, nel rispetto dei criteri generali definiti in sede di contrattazione decentrata.

**Valutatore:**

- per il personale D/C/B in servizio presso le Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale gestite dal Dirigente il valutatore è lo stesso Dirigente;
- per il personale titolare di posizione organizzativa in servizio presso la Direzione Generale, il Rettorato e le Ripartizioni prive di dirigente il valutatore è il Direttore Generale;
- per il personale non titolare di posizione organizzativa in servizio presso la Direzione Generale, il Rettorato e le Ripartizioni prive di dirigente il valutatore è il Direttore Generale sentito il Responsabile gerarchicamente superiore;
- per il personale D/C/B in servizio presso i Dipartimenti/Centri il Valutatore è il Direttore Generale sentito il Direttore del Dipartimento/Centro.

## 6. Effetti della valutazione negativa (art. 3, comma 5 bis, D. Lgs. 150/2009)

16 Il nuovo comma 5-bis dell'articolo 3 del Dlgs 150/2009, introdotto dal Dlgs 74/2017, disciplina le conseguenze della valutazione negativa del personale. In particolare, stabilisce che la stessa rileva *ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale* ex articolo 21 del Dlgs 165/2001 (che può portare all'impossibilità di rinnovo dell'incarico dirigenziale, fino alla revoca dell'incarico stesso) e ai fini *dell'irrogazione del licenziamento disciplinare come normato dall'articolo 55-quater, comma 1, lett. f-quinquies*) del Dlgs 165/2001. Per quanto riguarda la durata dell'insufficiente rendimento, lo stesso articolo 55-quater prevede che il licenziamento disciplinare possa conseguire ad una valutazione negativa reiterata nell'arco dell'ultimo triennio. Una lettura approfondita di quest'ultima norma consente di individuare un ulteriore campo di intervento del sistema di misurazione e valutazione della performance. È prevista, infatti, l'irrogazione della sanzione disciplinare del licenziamento nella ipotesi di *“reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell'articolo 3, comma 5-bis, del decreto legislativo n. 150 del 2009”*.

La soluzione ragionevole da attuare è, prioritariamente, definire cosa s'intenda per *valutazione negativa*. Pertanto è in questo ambito che deve essere correttamente stabilito a quale valutazione (in termini quantitativi) corrisponda una condizione di negatività; infatti, nella logica di graduazione delle valutazioni finali, il parziale raggiungimento degli obiettivi, che rappresenta uno dei fattori sui quali si sviluppa la valutazione individuale in base all'articolo 9, non può essere considerata, di per sé, sintomo di una

condizione di negatività. In linea generale il sistema deve prevedere il punteggio al di sotto del quale la prestazione debba essere considerata inadeguata e, quindi, negativa, prevedendo che a quel punteggio non consegua il diritto, anche solo parziale, alla retribuzione di risultato.

**In tal senso l'Ateneo individua, in termini quantitativi, una condizione di negatività in corrispondenza di una valutazione uguale o inferiore a 20/100.**

Affinché la valutazione negativa possa dar luogo alla sanzione disciplinare del licenziamento è necessario che, nella valutazione, si tenga conto anche delle violazioni delle disposizioni normative e contrattuali, nonché degli atti e provvedimenti dell'amministrazione connessi alla prestazione lavorativa. Pertanto, all'esito della valutazione in base ai fattori previsti dall'articolo 9, sarà effettuata una specifica ricognizione delle violazioni degli obblighi connessi alla prestazione lavorativa, applicando un fattore correttivo in base alla gravità della violazione.