



UNIVERSITÀ  
DEL SALENTO

# IL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



La realizzazione del documento è stata curata dal Gruppo di Lavoro costituito con nota prot. 46978 del 17/02/2023:

- *Dott.ssa Alessandra CARITÀ (Coordinatrice)*
- *Dott.ssa Milena CIRICUGNO*
- *Dott. Pietro MICCOLI*
- *Dott. Salvatore MITRUGNO*
- *Dott. Gianpiero RISI*

## SOMMARIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1. Introduzione</b>  | <b>4</b>  |
| <b>2. Fasi, i tempi e gli attori coinvolti nel Sistema</b>  | <b>6</b>  |
| 2.1. Pianificazione strategica  | 7         |
| 2.2. Pianificazione operativa   | 7         |
| 2.3. Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione e contabilità finanziaria            | 8         |
| 2.4. Performance istituzionale  | 8         |
| 2.5. Performance organizzativa di struttura   | 9         |
| 2.6. Performance individuale  | 9         |
| 2.7. Monitoraggio infrannuale   | 10        |
| 2.8. Reporting  | 10        |
| <b>3. Misurazione Performance Istituzionale</b>   | <b>11</b> |
| 3.1. Indicatori globali di Ateneo   | 11        |
| 3.2. Rispetto adempimento in tema di Pari Opportunità (Direttiva n° 2/2019 della Funzione Pubblica) | 12        |
| <b>4. Misurazione Performance Organizzativa di struttura</b>  | <b>13</b> |
| 4.1. Customer Satisfaction  | 13        |
| 4.2. Obiettivi di struttura   | 14        |
| <b>5. Misurazione Performance Individuale</b>   | <b>15</b> |
| 5.1. Obiettivi individuali  | 15        |
| 5.2. Comportamento Organizzativo  | 15        |
| <b>6. Rapporto Valutati/Valutatori</b>  | <b>17</b> |
| <b>7. Formulazione Obiettivi</b>  | <b>18</b> |
| <b>8. Modelli di valutazione del personale</b>  | <b>20</b> |
| 8.1. Modello di valutazione del Direttore Generale  | 20        |
| 8.2. Modello di valutazione dei Dirigenti   | 24        |
| 8.3. Modello di valutazione del personale EP  | 28        |
| 8.4. Modello di valutazione del personale D-C-B   | 31        |
| <b>9. Effetti della valutazione negativa (art. 3, comma 5 bis, D. Lgs. 150/2009)</b>                | <b>33</b> |
| <b>10. Procedure conciliative</b>   | <b>34</b> |
| <b>11. Collegamento con il Sistema Premiante</b>  | <b>35</b> |

## 1. INTRODUZIONE

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento con cui, nel rispetto di quanto previsto all'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, nella prospettiva della trasparenza verso gli stakeholder interni ed esterni, del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito. Il suo ambito di applicazione riguarda la performance delle attività gestionali mentre la misurazione della performance riconducibile a didattica, ricerca e terza missione è regolamentata dal Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, in applicazione della legge 240/2010 e del D.Lgs. n. 19/2012.

Secondo quanto previsto dal D.lgs. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, il ciclo della performance si articola in diverse fasi che si replicano di anno in anno in modo coerente e cumulativo (i risultati della valutazione dell'anno precedente si integrano con le nuove istanze di programmazione dell'anno successivo). In particolare con le innovazioni introdotte dal D.lgs. 74/2017, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance deve essere aggiornato annualmente e sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione ed infine adottato dal Consiglio di Amministrazione.

Le principali fasi del Ciclo della Performance sono le seguenti:

- un momento di programmazione (che si concretizza nel Piano Strategico, nel Bilancio e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO);
- un'attività di monitoraggio ed eventuale correzione della programmazione esercitata internamente dall'ente e dal Nucleo di Valutazione;
- una valutazione dei risultati ottenuti che compete agli organi di governo ed è opportunamente rendicontata, da cui discende tra l'altro l'attribuzione dei premi individuali in esito alla validazione del Nucleo di Valutazione.

Il PIAO sostituisce alcuni altri strumenti di programmazione, in particolare, come evidenziato dal DPR n. 81/2022 “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione”:

- il “Piano della Performance”;
- il “Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza” (PTPCT);
- il “Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio”;
- il “Piano Triennale del Fabbisogno del Personale”;
- il “Piano Organizzativo del Lavoro Agile” (POLA);
- il “Piano di Azioni Positive”.

La norma risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione e di creare un piano unico di governance.

Alla base delle summenzionate fasi c'è il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che disciplina le modalità con cui l'amministrazione provvede all'implementazione del ciclo della performance in coerenza con gli indirizzi emanati dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dalle Linee Guida ANVUR. Nello specifico il Sistema individua:

- le metodologie di misurazione e valutazione della performance istituzionale, organizzativa e individuale;
- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance nonché le procedure di conciliazione relative all'applicazione dello stesso;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio estendendo l'integrazione a tutti i sistemi di controllo interno (controllo di gestione, trasparenza, anticorruzione, ...).

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università del Salento è stato parzialmente rivisto e aggiornato dapprima nell'anno 2018 e successivamente nell'anno 2019 introducendo significativi elementi di novità in relazione alla modalità di valutazione del personale di Ateneo.

Il presente documento pertanto integra e sostituisce i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance già redatti dall'Università del Salento e risponde alle seguenti necessità:

- recepisce le disposizioni introdotte dall'art. 6 del DL 80/2021 che prevede l'adozione per le PA del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) di cui il Piano della Performance costituisce una delle componenti essenziali;
- recepisce le disposizioni introdotte dalla Legge n. 41/2023 di *“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, recante disposizioni urgenti per l'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e del Piano nazionale degli investimenti complementari al PNRR (PNC), nonché per l'attuazione delle politiche di coesione e della politica agricola comune. Disposizioni concernenti l'esercizio di deleghe legislative”* secondo cui **la valutazione della performance del Direttore Generale e dei Dirigenti deve tenere conto anche del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture per almeno il 30% della valutazione complessiva**. La previgente formulazione del Sistema Unisalento prevedeva già tale dimensione valutativa con incidenza sulla valutazione complessiva pari al 20%;
- chiarisce e meglio definisce le modalità di definizione degli obiettivi;
- introduce la dimensione della performance istituzionale, distinta dalla performance organizzativa, basata su indicatori globali di Ateneo trasversali all'intera amministrazione.

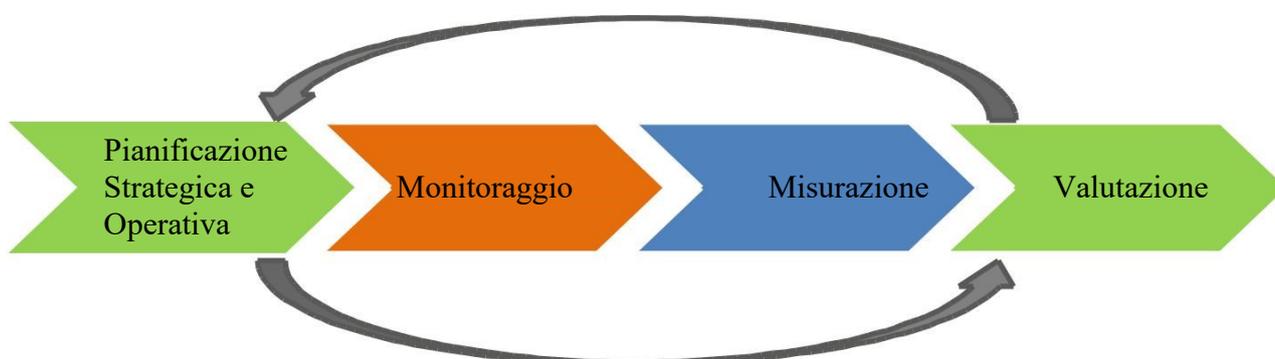
## 2. FASI, I TEMPI E GLI ATTORI COINVOLTI NEL SISTEMA

Il Ciclo della Performance si articola nelle seguenti fasi:

- definizione della **pianificazione strategica** – Piano Strategico di Ateneo - che identifica gli obiettivi strategici e i risultati attesi dall'Ateneo nel suo complesso. Il Piano strategico ha valenza pluriennale ed è approvato dal Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico;
- definizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) di Ateneo. Il Piano è approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione;
- **assegnazione degli obiettivi** alle strutture e al personale di Ateneo;
- **monitoraggio in corso d'anno** degli obiettivi ed eventuali interventi correttivi;
- **valutazione annuale della performance istituzionale, organizzativa e individuale;**
- **rendicontazione annuale dei risultati** attraverso la Relazione Performance di Ateneo approvata dal Consiglio di Amministrazione e validata dal Nucleo di Valutazione entro il 30 giugno. L'adozione della Relazione Performance è condizione necessaria per l'erogazione dei premi di risultato;
- **distribuzione delle premialità.**

Nei paragrafi che seguono sono esplicitate le azioni, gli attori e le tempistiche delle diverse fasi.

Le fasi del Sistema per la gestione del ciclo della performance sono di seguito rappresentate:



## 2.1. Pianificazione strategica

Lo strumento principale della Pianificazione strategica è il Piano Strategico di Ateneo dal quale derivano gli altri strumenti di programmazione e gli obiettivi assegnati al Direttore Generale, secondo gli indirizzi forniti dal Rettore.

### La pianificazione strategica

| Azione                    | Attori                      | Tempi  |
|---------------------------|-----------------------------|--|
| Adozione Piano Strategico | Rettore, Delegati, SA, CdA, | Ottobre - Novembre<br>Durata pluriennale - eventuali aggiornamenti secondo necessità |

## 2.2. Pianificazione operativa

A partire dagli obiettivi strategici e considerando le risorse disponibili, vengono definiti gli obiettivi operativi che sono recepiti all'interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) di Ateneo e confluiscono all'interno delle schede di valutazione della performance del personale previa negoziazione e condivisione. Questa fase inizia nel mese di dicembre e si conclude nel mese di febbraio con l'assegnazione degli obiettivi.

### La pianificazione operativa

| Azione  | Attori   | Tempi  |
|---|--|--|
| Proposta degli obiettivi di Performance da parte dei Dirigenti e del personale titolare di posizione organizzativa                      | Direttore Generale, Dirigenti, Titolari di posizione organizzativa | Dicembre                                     |
| Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (ove necessario) e parere vincolante del Nucleo di Valutazione | Direttore Generale, CdA, Nucleo OIV                                | Dicembre ai fini dell'approvazione e Gennaio |
| Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) e assegnazione obiettivi al Direttore Generale                     | CdA  | 31 Gennaio                                   |
| Assegnazione degli obiettivi alle strutture e al personale di Ateneo  | Direttore Generale, tutte le strutture di Ateneo                   | 28 Febbraio                                  |

Per le nuove assunzioni e le assenze del personale (ad es. aspettative) che non consentono il rispetto dei termini sopra elencati, le scadenze sono modificate in modo tale che l'assegnazione degli obiettivi avvenga entro un mese dall'assunzione/ripresa del servizio.

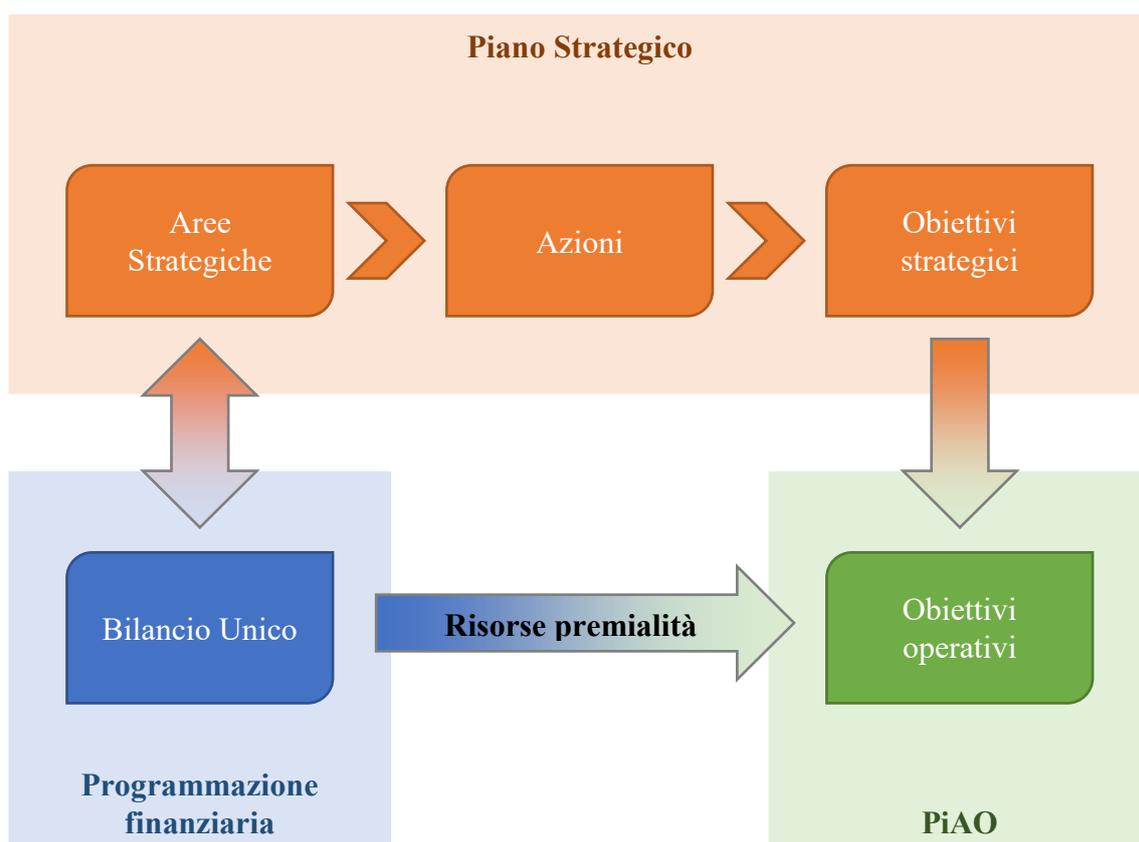
### 2.3. Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione e contabilità finanziaria

L'art. 7, c. 2bis del D.Lgs. 150/2009, stabilisce che i Sistemi di Misurazione della Performance prevedano le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Nell'Università del Salento il raccordo tra la programmazione finanziaria e di bilancio ed il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) è assicurato attraverso la quantificazione dei costi del complesso delle azioni riconducibili alle Aree strategiche individuate nel Piano strategico. Il Bilancio Unico di Ateneo di previsione annuale alloca le risorse classificandole nell'**Area strategica** di riferimento, assicurando al contempo la sostenibilità economica degli **obiettivi strategici** e delle **azioni** in esso definite, nel rispetto dei vincoli finanziari e dei obblighi di legge. Dalle Azioni strategiche definite nel Piano strategico discendono gli obiettivi operativi assegnati al personale secondo le modalità già descritte nel paragrafo precedente.

Ai fini della definizione del Bilancio Unico l'Ateneo quantifica inoltre il Fondo per i trattamenti accessori al personale in cui confluiscono anche le quote stanziare per la retribuzione della premialità.

La correlazione tra i documenti di bilancio ed il Sistema di misurazione e valutazione della Performance è brevemente rappresentata dallo schema seguente:



### 2.4. Performance istituzionale

La rilevazione della performance istituzionale si traduce nella misurazione degli indicatori globali di Ateneo nel rispetto di quanto previsto dalla Legge n. 41/2023 **secondo cui la valutazione della performance del Direttore Generale dei Dirigenti deve tenere conto anche del rispetto dei tempi**

**di pagamento delle fatture per almeno il 30% della valutazione complessiva.** La misurazione della performance istituzionale si traduce altresì nella verifica del rispetto dell'adempimento in tema di Pari Opportunità (Dir. n. 2/2019 Funzione Pubblica). Nella Tabella seguente si riportano schematicamente le azioni, gli attori e le tempistiche:

#### **La misurazione e valutazione della performance istituzionale**

| <b>Azione</b>   | <b>Attori</b>      | <b>Tempi</b>       |
|---|--------------------|--------------------|
| Misurazioni degli Indicatori Globali di Ateneo e verifica del rispetto dell'adempimento in tema di Pari opportunità | Direzione Generale | Gennaio – Febbraio |

#### **2.5. Performance organizzativa di struttura**

La rilevazione della performance organizzativa di struttura conseguita si traduce nella somministrazione dell'indagine di Customer Satisfaction e nella valutazione degli obiettivi di struttura. Nella Tabella seguente si riportano schematicamente le azioni, gli attori e le tempistiche della fase di misurazione della performance organizzativa di struttura.

#### **La misurazione e valutazione della performance organizzativa**

| <b>Azione</b>   | <b>Attori</b>      | <b>Tempi</b>     |
|---|--------------------|------------------|
| Somministrazione Indagine di Customer Satisfaction  | Docenti, PTA       | Febbraio - Marzo |
| Elaborazione dei risultati delle indagini di Customer e attribuzione dell'indice di Customer alle singole strutture | Direzione Generale | Febbraio - Marzo |
| Valutazione obiettivi di struttura  | Tutte le strutture | Febbraio - Marzo |

#### **2.6. Performance individuale**

La rilevazione della performance individuale si traduce nella valutazione degli obiettivi individuali e del comportamento organizzativo. Si riporta di seguito la tabella contenente azioni, tempi e attori.

#### **La valutazione della Performance individuale**

| <b>Azione</b>  | <b>Attori</b>   | <b>Tempi</b>        |
|--|---|---------------------|
| Valutazione della performance individuale Dirigenti, EP, D-C-B | Tutte le strutture  | Luglio-Agosto       |
| Valutazione della performance del Direttore Generale           | Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore di intesa con il Nucleo di Valutazione | Settembre - Ottobre |

## 2.7. Monitoraggio infrannuale

Il monitoraggio infrannuale degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) viene effettuato nel periodo 30 giugno - 31 luglio. In tale periodo, oltre a verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi è possibile, qualora se ne ravvisasse la necessità, procedere con una revisione degli stessi. Il Nucleo di Valutazione valuta le evidenze fornite dal Direttore Generale con le eventuali proposte di assestamento e, qualora lo ritenga necessario, formula le opportune raccomandazioni, ovvero segnala la necessità di adottare interventi correttivi in corso d'anno. Detti interventi correttivi saranno sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

### Fase di monitoraggio

| Azione  | Attori   | Tempi              |
|---|--|--------------------|
| Monitoraggio in corso degli obiettivi operativi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) | Direttore Generale, Dirigenti, Strutture di Ateneo, Nucleo | Giugno – Luglio    |
| Revisione – eventuale – di obiettivi, indicatori e target   | Direttore Generale, Nucleo, CdA                            | Luglio - Settembre |

## 2.8. Reporting

La Relazione Performance rappresenta il principale strumento di reporting del Ciclo della performance. Essa consente di diffondere i risultati della valutazione evidenziando ex-post gli scostamenti sostanziali rispetto a quanto pianificato e gli eventuali obiettivi non perseguiti. La diffusione dei risultati e l'analisi relativa agli scostamenti con quanto pianificato sono essenziali ai processi di apprendimento e cambiamento organizzativo.

### Il reporting

| Azione  | Attori   | Tempi           |
|---|--|-----------------|
| Rendicontazione annuale degli obiettivi operativi del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PiAO) | Direttore Generale, Dirigenti, Strutture di Ateneo | Aprile - Maggio |
| Relazione Performance e Validazione   | Direttore Generale, CDA, Nucleo                    | 30 giugno       |

### 3. MISURAZIONE PERFORMANCE ISTITUZIONALE

La Performance Istituzionale rappresenta la prestazione dell'Ateneo nel suo complesso ed è volta a fornire una misura sull'andamento dell'intera organizzazione. Ai fini del presente Sistema la performance istituzionale si sostanzia:

- nei risultati ottenuti rispetto agli indicatori globali di Ateneo nel rispetto di quanto previsto dalla Legge n. 41/2023 **secondo cui la valutazione della performance del Direttore Generale dei Dirigenti deve tenere conto anche del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture per almeno il 30% della valutazione complessiva;**
- nella verifica del rispetto dell'adempimento in tema di Pari Opportunità (Dir. n. 2/2019 Funzione Pubblica).

#### 3.1. Indicatori globali di Ateneo

Ai fini della valutazione della performance del personale sono stati individuati i seguenti indicatori globali di Ateneo trasversali all'intera amministrazione 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.**

#### Indicatori Globali di Ateneo

| Dimensione di Valutazione  | Peso Dimensione | Sotto-Dimensione  | Peso Sotto-dimensione    | Modalità di calcolo del punteggio di valutazione  |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
|--|-----------------|---|--------------------------|---|-------------------|--------------------------|-----------|-----|------------|----|------------|----|------------|----|-----------|---|
| 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  | 75%                      | <p><b>Target:</b> ritardo medio pagamenti <math>\leq 20</math> g.<br/>Il punteggio di valutazione dell'indicatore varia in base alla seguente scala:</p> <table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>giorni di ritardo</th> <th>punteggio di valutazione</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><math>\leq 20</math></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><math>\geq 30</math></td> <td>0</td> </tr> </tbody> </table> | giorni di ritardo | punteggio di valutazione | $\leq 20$ | 100 | da 20 a 23 | 80 | da 24 a 26 | 50 | da 27 a 29 | 30 | $\geq 30$ | 0 |
|  |                 | giorni di ritardo   | punteggio di valutazione |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
| $\leq 20$  | 100             |   |                          |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
| da 20 a 23   | 80              |   |                          |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
| da 24 a 26   | 50              |   |                          |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
| da 27 a 29   | 30              |   |                          |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
| $\geq 30$  | 0               |   |                          |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |
| 2) Tempo medio pubblicazioni obbligatorie su n. 3 sezioni di Amministrazione Trasparente: Bandi e Concorsi; Gare e Appalti; Consulenze e | 25%             | <p><b>Target:</b> n. pubblicazioni entro i termini previsti dalla Legge/su n. totale pubblicazioni<br/>Il punteggio di valutazione dell'indicatore varia in base alla seguente scala:</p> |                          |   |                   |                          |           |     |            |    |            |    |            |    |           |   |

|  |   |  |                                      |                                 |
|--|---|--|--------------------------------------|---------------------------------|
|  | Incarichi (calcolo effettuato attraverso una funzionalità aggiuntiva appositamente predisposta sul sito web di Ateneo). |  | <b>pubblicazioni entro i termini</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                               |

### 3.2. Rispetto adempimento in tema di Pari Opportunità (Direttiva n° 2/2019 della Funzione Pubblica)

Il D.lgs. n. 198 del 2006 recante “*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*” articolo 48 intitolato “*Azioni positive nelle pubbliche amministrazioni*” stabilisce che le amministrazioni pubbliche predispongano *Piani triennali di azioni positive* tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro. La nuova Direttiva n. 2/2019 del 26/06/2019 del Ministero della Funzione Pubblica stabilisce che i Comitati Unici di Garanzia debbano presentare, entro il 30 marzo, agli organi di indirizzo politico-amministrativo una relazione sulla situazione del personale dell’ente di appartenenza riferita all’anno precedente, contenente una apposita sezione sulla attuazione del suddetto Piano triennale e, ove non adottato, una segnalazione dell’inadempienza dell’Amministrazione. Tale relazione deve essere trasmessa anche all’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) e, stante quanto previsto dalla precitata direttiva, **rileva ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell’amministrazione e della valutazione della performance individuale del dirigente responsabile.**

Al fine di ottemperare a quanto prescritto dalla Direttiva, pertanto, il rispetto dell’adempimento avrà incidenza sulla valutazione del Direttore Generale e dei Dirigenti fino a 2 punti e secondo la seguente scala di valori:

| CASO   | Punteggio |
|--|-----------|
| Relazione <b>non</b> predisposta dal CUG e Piano Azioni Positive <b>non</b> adottato | 0         |
| Relazione <b>non</b> predisposta dal CUG ma Piano Azioni Positive adottato           | 1         |
| Relazione predisposta dal CUG e Piano Azioni Positive adottato                       | 2         |

## 4. MISURAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

La Performance Organizzativa di Struttura rappresenta il contributo delle diverse unità organizzative presenti all'interno dell'Ateneo al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione. Ai fini del presente Sistema si sostanzia:

- nella valutazione della qualità dei servizi resi attraverso la somministrazione di un questionario di *customer satisfaction* – DG e Dirigenti;
- nella **misurazione del raggiungimento degli obiettivi di struttura** - DG, Dirigenti, Ep.

### 4.1. Customer Satisfaction

Il questionario di *Customer Satisfaction* utilizzato ai fini della valutazione della performance del personale prevede una valutazione a livello di macro-struttura (*Unità Organizzative di I° livello*):

- **Rettorato;**
- **Direzione Generale;**
- **Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale;**
- **Dipartimenti;**
- **Centri.**

Il questionario, strutturato in modo da garantire l'anonimato dei rispondenti, viene somministrato attraverso la piattaforma di Ateneo LimeSurvey al personale docente e personale tecnico-amministrativo. Al fine di assicurare la massima attendibilità dei dati, saranno considerati validi esclusivamente i questionari completi di risposta ad ogni domanda.

Il questionario è articolato in due sezioni:

- la **sezione 1** di natura esclusivamente conoscitiva che raccoglie informazioni circa il grado di interazione del soggetto rispondente al questionario (*Valutatore*) con la struttura oggetto di valutazione;
- la **sezione 2** di natura valutativa che raccoglie i giudizi sulle strutture con le quali ogni utente ha interagito.

Di seguito si riporta il dettaglio di ciascuna sezione del questionario e le modalità di calcolo dei punteggi.

**Sezione 1 – Conoscitiva** in cui l'utente deve esprimere un giudizio sulle seguenti affermazioni:

1. Conosco bene le attività di questa struttura
2. Ho frequenti rapporti con questa struttura
3. Conosco l'organizzazione logistica della struttura
4. Conosco le modalità di fruizione dei servizi erogati dalla struttura

I giudizi, dati su una scala di cinque valori che vanno da 1 "completamente in disaccordo" a 5 "completamente d'accordo" vengono convertiti nei cinque valori percentuali (0% - 25% - 50% - 75% - 100%).

**Sezione 2 – Valutativa** in cui l'utente deve esprimere un giudizio sulle seguenti affermazioni:

1. Ritengo che l'organizzazione della struttura sia funzionale al servizio che eroga
2. Il personale della struttura è disponibile e cortese
3. Le risposte sono date in maniera completa e esaustiva

4. Il linguaggio utilizzato è chiaro e comprensibile
5. Ricevo le risposte in tempo adeguato
6. A mio avviso questa struttura contribuisce positivamente all'immagine dell'Università

I giudizi sono dati su una scala di cinque valori che vanno da 1 “completamente in disaccordo” a 5 “completamente d'accordo”, convertiti poi nei cinque punteggi 2 - 4 - 6 - 8 - 10.

Il “Punteggio Sezione Valutativa” viene calcolato con lo stesso algoritmo, calcolando prima il punteggio medio di ognuna delle sei domanda e facendo quindi la media delle medie così ottenute:

Il punteggio da attribuirsi alla struttura ( $P_{stuttura}$ ) è dato dalla media dei valori  $Iv_i$  pesati per i valori  $Ic_i$  secondo la seguente formula:

$Ic_i =$  Media valori della Sezione Conoscitiva del questionario  $i$

$Iv_i =$  Media valori della Sezione Valutativa del questionario  $i$

$$P_{stuttura} = \frac{\sum_i Ic_i \cdot Iv_i}{\sum_i Ic_i}$$

dove:

$$Ic_i = \frac{\sum_{h=1}^4 \text{valori domanda conoscitiva } h \text{ del questionario } i}{4}$$

e

$$Iv_i = \frac{\sum_{k=1}^6 \text{valori domanda valutativa } k \text{ del questionario } i}{6}$$

Il punteggio di Customer Satisfaction incide sulla valutazione del **Direttore Generale** e dei **Dirigenti in misura pari all'8% della valutazione complessiva**.

#### 4.2. Obiettivi di struttura

La **valutazione del raggiungimento degli obiettivi di struttura** incide sulla valutazione:

- del **Direttore Generale** - 10% Grado di realizzazione degli obiettivi delle Ripartizioni, Aree e Uffici dipendenti gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore Generale, fermo restando la distribuzione in parti uguali dei pesi agli stessi associati;
- dei **Dirigenti** in misura pari al 30% della valutazione complessiva;
- del **personale EP** in misura pari al 30% della valutazione complessiva;
- del **personale B/C/D** sulla base dell'apporto assicurato dal dipendente e dei risultati degli obiettivi di struttura in misura pari al 60% della valutazione.

## 5. MISURAZIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della performance individuale consiste nella **misurazione del raggiungimento degli obiettivi individuali** unitamente alla **valutazione dei comportamenti organizzativi** attuati.

### 5.1. Obiettivi individuali

La **valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali** incide sulla valutazione del **Direttore Generale** - 20% Grado complessivo di realizzazione degli obiettivi operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione.

### 5.2. Comportamento Organizzativo

I comportamenti organizzativi oggetto di valutazione sono differenti in funzione del ruolo ricoperto nell'organizzazione (Direttore Generale, Dirigenti, Personale EP, Personale D-C-B) e la misurazione degli stessi sarà effettuata tenuto conto dei seguenti fattori di ponderazione riportati nelle rispettive schede di valutazione.

|  |
|--|
| Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese |
| Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate                         |
| Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese          |
| Comportamenti, capacità e/o competenze più che adeguate, superiori a quelle attese   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti                                    |

La valutazione del comportamento organizzativo del Direttore Generale e dei Dirigenti tiene altresì conto della capacità di differenziazione dei giudizi (art.9 e art.18 del D.Lgs.150/2009 e ss.mm.ii.) sulla base del numero di unità della struttura che registrano un punteggio valutativo diverso da 100. L'attribuzione della valutazione al Direttore Generale e ai Dirigenti avviene mediante l'utilizzo delle seguenti scale:

#### Scala valutazione differenziazione dei giudizi DG

| Valutazione operata dal Rettore   | Percentuale di differenziazione | Punteggio |
|---|---------------------------------|-----------|
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi | 0% (nessuna diff.)              | 1         |
|   | da 0,01% a 4,00%                | 2         |
|   | da 4,01% a 8,00%                | 3         |
|   | da 8,01% a 12,00%               | 4         |
|   | > 12,00%                        | 5         |

### Scala valutazione differenziazione giudizi Dirigenti

| <b>Valutazione operata dal Direttore Generale</b>   | <b>Percentuale di differenziazione</b> | <b>Punteggio</b> |
|---|--|------------------|
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi | 0% (nessuna diff.)                     | 1                |
|   | da 0,01% a 4,00%                       | 2                |
|   | da 4,01% a 8,00%                       | 3                |
|   | > 8,00%                                | 4                |

## 6. RAPPORTO VALUTATI/VALUTATORI

Si riporta di seguito il legame tra personale Valutato e Valutatore.

| Azione   | Valutatori  |
|--|---|
| Valutazione della performance del personale EP in servizio presso Direzione Generale, Rettorato e Ripartizioni prive di Dirigente    | Direttore Generale  |
| Valutazione della performance del personale EP-D-C-B in servizio presso Ripartizioni gestite da Dirigente                            | Dirigenti   |
| Valutazione della performance del personale EP-D-C-B in servizio presso Dipartimenti e Centri  | Direttore Generale su proposta del Direttore del Dipartimento / Centro (che potrà acquisire a sua volta proposta dal Responsabile gerarchicamente superiore del personale valutato) |
| Valutazione della performance del personale D-C-B in servizio presso Direzione Generale, Rettorato e Ripartizioni prive di Dirigente | Direttore Generale su proposta del /dei Responsabile/i gerarchicamente superiore ove presenti   |
| Valutazione della performance dei Dirigenti  | Direttore Generale  |
| Valutazione della performance del Direttore Generale   | Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore di intesa con il Nucleo di Valutazione   |

## 7. FORMULAZIONE OBIETTIVI

Si riportano di seguito alcune indicazioni per una corretta formulazione degli obiettivi operativi.

**OBIETTIVO OPERATIVO:** deve esprimere in modo chiaro e sintetico cosa si intende perseguire attraverso tale obiettivo, evitando acronimi e tecnicismi che rendono ostica la comprensione dell'obiettivo. Qualora l'obiettivo sia connesso ad attività ordinarie si evidenzia come il risultato atteso sia un miglioramento in termini di efficacia, efficienza o economicità.

*È importante non legare il raggiungimento dell'obiettivo a fattori esterni quali decreti ministeriali, delibere degli organi istituzionali o atti prodromici a carico di altri uffici.*

*Se l'obiettivo è pluriennale è bene individuare un'intestazione da ripetere ogni anno e un dettaglio riguardante il risultato atteso per quell'anno.*

**Indicatori:** devono rappresentare un modo oggettivo di misurare l'obiettivo descritto e devono contenere al loro interno tutte le informazioni necessarie a ricavare un grado di raggiungimento dell'obiettivo: unità di misura e modalità di calcolo per indicatori numerici, fasi di sviluppo previste per indicatori non numerici.

*Riguardo agli indicatori non numerici, è importante legare il raggiungimento dell'obiettivo a documenti o evidenze interne alla struttura, evitando quindi delibere degli organi, procedimenti o altre evidenze "esterne".*

*Riguardo gli indicatori numerici vi sono diverse considerazioni da fare:*

- *nel caso di un numero di soggetti variabile, come ad esempio "tutto il personale tecnico amministrativo" è bene utilizzare una percentuale in modo da ritenere l'obiettivo raggiunto al 100% senza ulteriori specifiche;*
- *nel caso di attività svolte da più strutture, come ad esempio "cespiti censiti", l'indicatore d'Ateneo non può essere la media dei contributi individuali delle singole strutture ma deve essere calcolato dividendo il numero totale di elaborazioni fatte diviso il numero di elaborazioni da fare, nell'esempio il rapporto dei cespiti censiti e quelli da censire. Il contributo individuale apportato dalle singole strutture rientra nelle competenze valutative ex-post del Direttore che, tuttavia, non deve riflettersi sul raggiungimento complessivo dell'obiettivo;*
- *nel caso di indicatori legati solo ad obblighi di legge, come ad esempio "sottoscrizione contratti", l'indicatore avrebbe sempre un grado di realizzazione pari al 100%, pertanto è necessario definire meglio l'indicatore.*

**Target (semestrale):** inserire i valori che si prevede gli indicatori assumano a metà anno, ovvero in vista del monitoraggio semestrale.

*Spesso la fase di monitoraggio viene sottovalutata in quanto il grado di raggiungimento intermedio non invalida il grado di raggiungimento finale. Qualora si ravvisino ostacoli e problemi non adducibili alla struttura è necessario attivare in questa fase la rimodulazione dell'obiettivo.*

**Target (annuale):** inserire i valori finali degli indicatori, corrispondenti al grado di raggiungimento pari al 100%.

*Il target inserito si riferisce al valore raggiunto dall'indicatore al 31/12, se non altrimenti specificato. Pertanto nel caso di obiettivi legati ad indicatori non numerici conclusi oltre il termine previsto*

*(come ad esempio un documento ultimato a febbraio dell'anno successivo) la percentuale di raggiungimento è uguale al rapporto tra i mesi previsti diviso i mesi necessari (nell'esempio,  $12/14=86\%$ ). Allo stesso modo, se si definisce il raggiungimento del target alla data del 30/6 e l'obiettivo risulta realizzato il 31/12 il grado di raggiungimento è  $6/12=50\%$ .*

*Nel caso di indicatori numerici, non bisogna considerare nei conteggi gli eventi oltre il 31/12 (ad esempio, se su dieci incontri previsti uno è stato realizzato a gennaio dell'anno successivo il grado di raggiungimento dell'obiettivo sarà del  $9/10=90\%$ ).*

**Strutture coinvolte:** elencare le strutture che concorrono alla realizzazione dell'obiettivo, inserendo come prima la struttura responsabile.

*Il grado di raggiungimento dell'obiettivo è lo stesso per tutte le strutture coinvolte. Alla struttura responsabile fanno capo le attività di coordinamento e rendicontazione dell'obiettivo.*

## 8. MODELLI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE

### 8.1. Modello di valutazione del Direttore Generale

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

#### PERFORMANCE ISTITUZIONALE

- 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* nel rispetto di quanto previsto dalla Legge n. 41/2023 **secondo cui la valutazione della performance del Direttore Generale dei Dirigenti deve tenere conto anche del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture per almeno il 30% della valutazione complessiva;**
- b) il **2%** è legato al rispetto dell'adempimento in tema di *Pari Opportunità*;

#### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

- c) l'**8%** deriva punteggio di *Customer Satisfaction*;
- d) il **10%** deriva dal grado di raggiungimento degli obiettivi di performance delle Ripartizioni, Aree e Uffici dallo stesso dipendenti gerarchicamente e funzionalmente, ferma restando la distribuzione in parti uguali dei pesi agli stessi associati;

#### PERFORMANCE INDIVIDUALE

- e) il **20%** deriva dal grado di raggiungimento di un set di obiettivi appositamente individuati dal Consiglio di Amministrazione attraverso il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO);
- f) il **20%** deriva dal comportamento organizzativo sulla base dei seguenti fattori: Capacità organizzativa; Capacità gestionale; Capacità relazionale; Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, sulla base del numero di unità della struttura che registrano un punteggio valutativo diverso da 100.

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

- a) il NVA/OIV sulla base delle risultanze della relazione della performance formula la propria proposta di valutazione relativa al **Grado di realizzazione obiettivi operativi (dimensioni D-E)** e la trasmette al Rettore;
- b) il Rettore acquisisce le risultanze relative agli **Performance Istituzionale – Indicatori Globali (dimensione A)**, **al rispetto dell'adempimento in tema di pari Opportunità (dimensione B)**, alla **Customer Satisfaction (dimensione C)** e formula la proposta di valutazione del **Comportamento organizzativo (dimensione F)**.
- c) il Consiglio di Amministrazione formula la valutazione finale sulla base delle proposte del Rettore e del Nucleo di Valutazione.

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*". L'assegnazione dell'indennità di risultato avverrà secondo lo schema seguente:

**Distribuzione indennità di risultato Direttore Generale**

| <b>Distribuzione indennità di risultato Direttore Generale<br/>- pari ad un "massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo"</b> |  |   |
|---|--|---|
| <b>Range<br/>punteggio<br/>performance</b>  | <b>Percentuale di attribuzione<br/>dell'indennità di risultato</b> | <b>Quantificazione indennità di<br/>risultato rispetto alla<br/>retribuzione di posizione<br/>percepita</b> |
| da 90 a 100   | 100%   | 20%   |
| da 80 a 89  | 89%  | 18%   |
| da 70 a 79  | 79%  | 16%   |
| da 60 a 69  | 69%  | 14%   |
| da 50 a 59  | 59%  | 12%   |
| da 40 a 49  | 49%  | 10%   |
| da 30 a 39  | 39%  | 8%  |
| da 21 a 29  | 29%  | 6%  |
| ≤20   | 0  | 0<br>(valutazione negativa art. 3, comma 5<br>bis, D. Lgs. 150/2009)  |



COGNOME E NOME: \_\_\_\_\_

MATRICOLA: \_\_\_\_\_

INCARICO: \_\_\_\_\_

| <b>PERFORMANCE ISTITUZIONALE (MAX 42 PUNTI)</b>              |  |   |  |                                 |                            |               |
|--|--|---|--|---------------------------------|----------------------------|---------------|
| <b>Indicatore</b>  |  | <b>Modalità di calcolo</b>  | <b>Punteggio di valutazione</b>        |                                 | <b>Punteggio assegnato</b> | <b>Totale</b> |
| (A)  | Indice di tempestività dei pagamenti definito in termini di ritardo medio di pagamento dalla data di scadenza prevista.  | Calcolo effettuato, come da DPCM 22 settembre 2014, attraverso il sistema di contabilità di Ateneo.         | <b>giorni di ritardo</b>               | <b>punteggio di valutazione</b> | ___ / 30                   | ___ / 42      |
|  |  |   | ≤20                                    | 30                              |                            |               |
|  |  |   | da 20 a 23                             | 24                              |                            |               |
|  |  |   | da 24 a 26                             | 15                              |                            |               |
|  |  |   | da 27 a 29                             | 9                               |                            |               |
|  |  |   | ≥ 30                                   | 0                               |                            |               |
|  | Percentuale di pubblicazioni effettuate nei tempi previsti dalla legge per le sezioni di Amministrazione Trasparente relative a Bandi e Concorsi; Gare e Appalti; Consulenze e Incarichi.                                  | Calcolo effettuato attraverso una funzionalità aggiuntiva appositamente predisposta sul sito web di Ateneo. | <b>% pubblicazioni entro i termini</b> | <b>punteggio di valutazione</b> | ___ / 10                   |               |
|  |  |   | ≥80                                    | 10                              |                            |               |
|  |  |   | da 65 a 79                             | 8                               |                            |               |
|  |  |   | da 50 a 64                             | 5                               |                            |               |
|  |  |   | da 26 a 49                             | 3                               |                            |               |
|  |  |   | ≤ 25                                   | 0                               |                            |               |
| (B)  | Rispetto dell'adempimento in tema di Pari Opportunità  |   |  |                                 | ___ / 2                    |               |
| <b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (MAX 18 PUNTI)</b> |  |   |  |                                 |                            |               |
| (C)  | Customer Satisfaction  |   |  |                                 | ___ / 8                    | ___ / 18      |
| (D)  | Grado di realizzazione degli obiettivi delle Ripartizioni, Aree e Uffici dipendenti gerarchicamente e funzionalmente dal Direttore Generale, fermo restando la distruzione in parti uguali dei pesi agli stessi associati. |   |  |                                 | ___ / 10                   |               |
| <b>PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 40 PUNTI)</b>                |  |   |  |                                 |                            |               |

| (E)  | Grado complessivo di realizzazione degli obiettivi operativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione.  |  | __ / 20                         |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
|--|---|--|---------------------------------|-----------|--------------------|--|------------------|--|------------------|---|-------------------|--|----------|---|---|
| (F)  | <b>Comportamento organizzativo</b>  |  | __ / 20                         |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
|  | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Criterio</th> <th style="text-align: center;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td>Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td>Comportamenti, capacità e/o competenze più che adeguate, superiori a quelle attese</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td>Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table> |  |                                 | Criterio  | Punteggio          | Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese | 1                | Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate | 2                | Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese | 3                 | Comportamenti, capacità e/o competenze più che adeguate, superiori a quelle attese | 4        | Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti | 5 |
|  | Criterio  | Punteggio  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
|  | Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese  | 1  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
|  | Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate  | 2  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese  | 3   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze più che adeguate, superiori a quelle attese   | 4   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti  | 5   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Capacità organizzativa   |   | __ / 5   |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Capacità gestionale  |   | __ / 5   |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Capacità relazionale   |   | __ / 5   |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, sulla base del numero di unità della struttura che registrano un punteggio valutativo diverso da 100 |   | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Percentuale di differenziazione</th> <th style="text-align: center;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">0% (nessuna diff.)</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">da 0,01% a 4,00%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">da 4,01% a 8,00%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">da 8,01% a 12,00%</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">&gt; 12,00%</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> </tbody> </table> | Percentuale di differenziazione | Punteggio | 0% (nessuna diff.) | 1  | da 0,01% a 4,00% | 2  | da 4,01% a 8,00% | 3   | da 8,01% a 12,00% | 4  | > 12,00% | 5   |   |
| Percentuale di differenziazione  | Punteggio   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| 0% (nessuna diff.)   | 1   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| da 0,01% a 4,00%   | 2   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| da 4,01% a 8,00%   | 3   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| da 8,01% a 12,00%  | 4   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |
| > 12,00%   | 5   |  |                                 |           |                    |  |                  |  |                  |   |                   |  |          |   |   |

**Punteggio totale ottenuto (A + B + C + D + E + F): \_\_\_\_\_ / 100**

Annotazioni

Lecce, \_\_\_\_\_

Il Rettore

\_\_\_\_\_

Per ricevuta informazione  
Il Direttore

\_\_\_\_\_

## 8.2. Modello di valutazione dei Dirigenti

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

### PERFORMANCE ISTITUZIONALE

- 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* nel rispetto di quanto previsto dalla Legge n. 41/2023 **secondo cui la valutazione della performance del Direttore Generale dei Dirigenti deve tenere conto anche del rispetto dei tempi di pagamento delle fatture per almeno il 30% della valutazione complessiva;**
- b) il **2%** è legato al rispetto dell'adempimento in tema di *Pari Opportunità*.

### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

- c) l'**8%** deriva punteggio di *Customer Satisfaction*;
- d) **30%** deriva dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale;

### PERFORMANCE INDIVIDUALE

- e) il **20%** deriva dal comportamento organizzativo 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, sulla base del numero di unità della struttura che registrano un punteggio valutativo diverso da 100.

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>Distribuzione indennità di risultato personale Dirigente "in misura non inferiore al 20% del valore annuo della posizione nei limiti delle risorse disponibili"</b> |  |   |
|--|--|---|
| <b>Range punteggio performance</b>   | <b>Percentuale di attribuzione dell'indennità di risultato</b> | <b>Quantificazione indennità di risultato rispetto alla retribuzione di posizione percepita</b> |
| da 90 a 100  | 100%   | 100%  |
| da 80 a 89   | 89%  | 89%   |
| da 70 a 79   | 79%  | 79%   |

|            |     |  |
|------------|-----|--|
| da 60 a 69 | 69% | 69%  |
| da 50 a 59 | 59% | 59%  |
| da 40 a 49 | 49% | 49%  |
| da 30 a 39 | 39% | 39%  |
| da 21 a 29 | 29% | 29%  |
| ≤20        | 0   | 0<br>(valutazione negativa art. 3, comma 5 bis,<br>D. Lgs. 150/2009) |

**Valutatore:** Direttore Generale



COGNOME E NOME: \_\_\_\_\_

MATRICOLA: \_\_\_\_\_

INCARICO: \_\_\_\_\_

| <b>PERFORMANCE ISTITUZIONALE (MAX 42 PUNTI)</b>              |   |   |  |                                 |                            |               |
|--|---|---|--|---------------------------------|----------------------------|---------------|
| <b>Indicatore</b>  |   | <b>Modalità di calcolo</b>  | <b>Punteggio di valutazione</b>        |                                 | <b>Punteggio assegnato</b> | <b>Totale</b> |
| (A)  | Indice di tempestività dei pagamenti definito in termini di ritardo medio di pagamento dalla data di scadenza prevista.   | Calcolo effettuato, come da DPCM 22 settembre 2014, attraverso il sistema di contabilità di Ateneo.         | <b>giorni di ritardo</b>               | <b>punteggio di valutazione</b> | ___ / 30                   | ___ / 42      |
|  |   |   | ≤20                                    | 30                              |                            |               |
|  |   |   | da 20 a 23                             | 24                              |                            |               |
|  |   |   | da 24 a 26                             | 15                              |                            |               |
|  |   |   | da 27 a 29                             | 9                               |                            |               |
|  |   |   | ≥ 30                                   | 0                               |                            |               |
|  | Percentuale di pubblicazioni effettuate nei tempi previsti dalla legge per le sezioni di Amministrazione Trasparente relative a Bandi e Concorsi; Gare e Appalti; Consulenze e Incarichi. | Calcolo effettuato attraverso una funzionalità aggiuntiva appositamente predisposta sul sito web di Ateneo. | <b>% pubblicazioni entro i termini</b> | <b>punteggio di valutazione</b> | ___ / 10                   |               |
|  |   |   | ≥80                                    | 10                              |                            |               |
|  |   |   | da 65 a 79                             | 8                               |                            |               |
|  |   |   | da 50 a 64                             | 5                               |                            |               |
|  |   |   | da 26 a 49                             | 3                               |                            |               |
|  |   |   | ≤ 25                                   | 0                               |                            |               |
| (B)  | Rispetto dell'adempimento in tema di Pari Opportunità   |   |  |                                 | ___ / 2                    |               |
| <b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (MAX 38 PUNTI)</b> |   |   |  |                                 |                            |               |
| (C)  | Customer Satisfaction   |   |  |                                 | ___ / 8                    |               |
| (D)  | Valutazione obiettivi operativi risultante dalla Relazione Performance  |   |  |                                 | ___ / 30                   |               |
| <b>PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 20 PUNTI)</b>                |   |   |  |                                 |                            |               |

| <b>Comportamento organizzativo</b>   |  | Punteggio  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
|--|--|--|---------------------------------|-----------|--------------------|---|------------------|---|------------------|---|---------|---|
| Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese | 1  | 1  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate                         | 2  | 2  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese          | 3  | 3  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti                                    | 4  | 4  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Competenza tecnica, flessibilità e capacità di adattamento                           |  | __ / 4   |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Gestione economica, organizzativa e delle risorse umane                              |  | __ / 4   |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Orientamento alla qualità interna e all'innovazione                                  |  | __ / 4   |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| Leadership organizzativa e problem solving   |  | __ / 4   |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| (E)  | Capacità di valutazione dei propri collaboratori dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, sulla base del numero di unità della struttura che registrano un punteggio valutativo diverso da 100 | <table border="1"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Percentuale di differenziazione</th> <th style="text-align: center;">Punteggio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">0% (nessuna diff.)</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">da 0,01% a 4,00%</td> <td style="text-align: center;">2</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">da 4,01% a 8,00%</td> <td style="text-align: center;">3</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">&gt; 8,00%</td> <td style="text-align: center;">4</td> </tr> </tbody> </table> | Percentuale di differenziazione | Punteggio | 0% (nessuna diff.) | 1 | da 0,01% a 4,00% | 2 | da 4,01% a 8,00% | 3 | > 8,00% | 4 |
|  | Percentuale di differenziazione  | Punteggio  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
|  | 0% (nessuna diff.)   | 1  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
|  | da 0,01% a 4,00%   | 2  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
|  | da 4,01% a 8,00%   | 3  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
| > 8,00%  | 4  |  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
|  | __ / 4   |  |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |
|  |  | <b>__ / 20</b>   |                                 |           |                    |   |                  |   |                  |   |         |   |

**Punteggio totale ottenuto (A + B + C + D + E): \_\_ / 100**

Annotazioni

Lecce, \_\_\_\_\_

Il Direttore Generale

Per ricevuta informazione

Il Dirigente

### 8.3. Modello di valutazione del personale EP

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

#### PERFORMANCE ISTITUZIONALE

- 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*;

#### PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA

- b) **30%** deriva dal grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Direttore Generale;

#### PERFORMANCE INDIVIDUALE

- 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.

Ai sensi del CCNL del comparto università, in base ai punteggi conseguiti nella valutazione, al personale EP sarà corrisposta l'indennità di risultato nella misura compresa tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione in atto percepita secondo il seguente schema:

#### Distribuzione indennità di risultato personale EP

| <b>Distribuzione indennità di risultato personale EP "in misura compresa tra il 10% e il 30% della posizione nei limiti delle risorse disponibili"</b> |  |   |
|--|--|---|
| <b>Range punteggio performance</b>   | <b>Percentuale di attribuzione dell'indennità di risultato</b> | <b>Quantificazione indennità di risultato rispetto alla retribuzione di posizione percepita</b> |
| da 90 a 100  | 100%   | 30%   |
| da 80 a 89   | 89%  | 27%   |
| da 70 a 79   | 79%  | 24%   |
| da 60 a 69   | 69%  | 21%   |
| da 50 a 59   | 59%  | 18%   |
| da 40 a 49   | 49%  | 15%   |
| da 30 a 39   | 39%  | 12%   |
| ≤ 29   | 29%  | 10%   |

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



COGNOME E NOME: \_\_\_\_\_

MATRICOLA: \_\_\_\_\_

STRUTTURA DI APPARTENENZA: \_\_\_\_\_

INCARICO: \_\_\_\_\_

| <b>PERFORMANCE ISTITUZIONALE (MAX 40 PUNTI)</b>              |   |   |   |   |                            |               |
|--|---|---|---|---|----------------------------|---------------|
| <b>Indicatore</b>  |   | <b>Modalità di calcolo</b>  | <b>Punteggio di valutazione</b>   |   | <b>Punteggio assegnato</b> | <b>Totale</b> |
| (A)  | Indice di tempestività dei pagamenti definito in termini di ritardo medio di pagamento dalla data di scadenza prevista.   | Calcolo effettuato, come da DPCM 22 settembre 2014, attraverso il sistema di contabilità di Ateneo.         | <b>giorni di ritardo</b><br>≤20<br>da 20 a 23<br>da 24 a 26<br>da 27 a 29<br>≥ 30               | <b>punteggio di valutazione</b><br>30<br>24<br>15<br>9<br>0 | ___ / 30                   | ___ / 40      |
|  | Percentuale di pubblicazioni effettuate nei tempi previsti dalla legge per le sezioni di Amministrazione Trasparente relative a Bandi e Concorsi; Gare e Appalti; Consulenze e Incarichi. | Calcolo effettuato attraverso una funzionalità aggiuntiva appositamente predisposta sul sito web di Ateneo. | <b>% pubblicazioni entro i termini</b><br>≥80<br>da 65 a 79<br>da 50 a 64<br>da 26 a 49<br>≤ 25 | <b>punteggio di valutazione</b><br>10<br>8<br>5<br>3<br>0   |                            |               |
| <b>PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (MAX 30 PUNTI)</b> |   |   |   |   |                            |               |
| (B)  | Grado di realizzazione obiettivi individuali e di struttura   |   |   |   |                            | ___ / 30      |
| <b>PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 30 PUNTI)</b>                |   |   |   |   |                            |               |
| (C)  | <b>Comportamento organizzativo</b>  |   |   |   |                            | ___ / 30      |
|  | <b>Criterio</b>   |   |   |   | <b>Punteggio</b>           |               |
|  | Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese  |   |   |   | 1                          |               |
|  | Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate  |   |   |   | 2                          |               |
|  | Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese   |   |   |   | 3                          |               |
|  | Comportamenti, capacità e/o competenze più che adeguate, superiori a quelle attese  |   |   |   | da 4 a 5                   |               |
| Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti            |   |   |   | 6   |                            |               |

|  |  |        |  |
|--|--|--------|--|
|  | Gestione e sviluppo dei propri collaboratori | __ / 6 |  |
|  | Orientamento al risultato                    | __ / 6 |  |
|  | Orientamento all'utenza                      | __ / 6 |  |
|  | Problem solving                              | __ / 6 |  |
|  | Innovazione e flessibilità                   | __ / 6 |  |

**Punteggio totale ottenuto (A + B + C): \_\_ / 100**

Annotazioni

Lecce, \_\_\_\_\_

Il Valutatore

\_\_\_\_\_

Per ricevuta informazione

Il Dipendente

\_\_\_\_\_

## 8.4. Modello di valutazione del personale D-C-B

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

### **PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA**

- a) **60%** legato dell'apporto assicurato dal dipendente al raggiungimento degli obiettivi di struttura comunicati dal Dirigente nelle Ripartizioni e dal Direttore Generale nelle Ripartizioni prive di Dirigente, negli Uffici del Rettorato e della Direzione Generale e nei Dipartimenti e Centri per il tramite dei Direttori.

### **PERFORMANCE INDIVIDUALE**

- b) il **40%** deriva dal comportamento organizzativo sulla base dei seguenti fattori: Orientamento all'utenza interna ed esterna; Flessibilità e autonomia; Problem solving; Comportamento rispetto al cambiamento.

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 il valutatore è il Dirigente della Ripartizione;
- 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.



**UNIVERSITÀ  
DEL SALENTO**

**SCHEDA DI VALUTAZIONE**

**CATEGORIA B, C, D**

COGNOME E NOME: \_\_\_\_\_

MATRICOLA: \_\_\_\_\_

STRUTTURA DI APPARTENENZA: \_\_\_\_\_

**PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI STRUTTURA (MAX 60 PUNTI)**

(A) **Contributo assicurato al raggiungimento degli obiettivi operativi**  
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. **\_\_\_ / 60**

**PERFORMANCE INDIVIDUALE (MAX 40 PUNTI)**

**Comportamento organizzativo**

| Criteria   | Punteggio |
|--|-----------|
| Comportamenti, capacità e/o competenze non adeguate e non in linea con quelle attese | da 1 a 2  |
| Comportamenti, capacità e/o competenze parzialmente adeguate                         | da 3 a 4  |
| Comportamenti, capacità e/o competenze adeguate, in linea con quelle attese          | da 5 a 6  |
| Comportamenti, capacità e/o competenze più che adeguate, superiori a quelle attese   | da 7 a 8  |
| Comportamenti, capacità e/o competenze eccellenti                                    | da 9 a 10 |

(B)

|   |        |                 |
|---|--------|-----------------|
| Orientamento all'utenza interna/esterna | ___/10 | <b>___ / 40</b> |
| Flessibilità e autonomia                | ___/10 |                 |
| Problem Solving                         | ___/10 |                 |
| Comportamento Rispetto al Cambiamento   | ___/10 |                 |

**Punteggio totale ottenuto (A + B): \_\_\_ / 100**

Annotazioni

Lecce, \_\_\_\_\_

Il Valutatore

Per ricevuta informazione

Il Dipendente

## 9. EFFETTI DELLA VALUTAZIONE NEGATIVA (art. 3, comma 5 bis, D. Lgs. 150/2009)

Il nuovo comma 5-bis dell'articolo 3 del D.Lgs. 150/2009, introdotto dal D.Lgs. 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 D.Lgs. 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 D.Lgs. 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 del D.lgs. 150/2009, 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.**

## 10. PROCEDURE CONCILIATIVE

Nell'ipotesi in cui il valutato voglia contestare la valutazione adottata nei suoi confronti può, entro i termini stabiliti dalla Direzione Generale, rivolgersi al Collegio di Conciliazione competente e presentare per iscritto le proprie osservazioni.

La Composizione del Collegio di Conciliazione varia in funzione del ruolo del valutato.

1) Per l'esame dell'istanza avanzata da un dirigente il Collegio di Conciliazione è composto da:

- due componenti del Consiglio di Amministrazione;
- un componente del Comitato Unico di Garanzia (CUG), nominato dallo stesso CUG, in qualità di Presidente.

2) Per l'esame dell'istanza avanzata dal personale non dirigente il Collegio di Conciliazione è composto da:

- il Direttore Generale o suo delegato (dirigente) che interviene nel caso in cui il personale che avanza l'istanza sia stato valutato dal Direttore Generale, in qualità di Presidente;
- un componente del Comitato Unico di Garanzia (CUG), nominato dallo stesso CUG, in qualità di componente;
- un rappresentante del personale tecnico amministrativo dell'Ateneo nominato dalle RSU, in qualità di componente.

Il Collegio di Conciliazione esamina l'istanza del valutato e la sua scheda di valutazione, e, qualora lo ritenga, può chiedere un'integrazione della documentazione al valutatore oppure sentirlo personalmente.

Il Valutato può chiedere di essere sentito personalmente ed ha la facoltà di farsi assistere da un rappresentante sindacale.

Il Collegio di conciliazione si pronuncia entro 20 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza. Il Collegio può confermare la valutazione attribuita o proporre, motivando, una revisione del punteggio al Valutatore. Il Valutatore, a sua volta, potrà confermare la propria valutazione oppure procedere alla riformulazione della scheda.

L'esito del tentativo di conciliazione deve essere comunicato per iscritto anche al valutato.

## 11. COLLEGAMENTO CON IL SISTEMA PREMIANTE

Al fine di sviluppare l'orientamento ai risultati annualmente l'Ateneo individua tra le voci di bilancio il fondo necessario alla corresponsione del trattamento accessorio. Inoltre, previa contrattazione sindacale, sono individuati i criteri per la ripartizione delle risorse finanziarie necessarie alla corresponsione della premialità correlata a effettivi incrementi di produttività e di miglioramento quali-quantitativo dei servizi istituzionali. La distribuzione dei premi è effettuata dopo la necessaria verifica a consuntivo dei risultati conseguiti e successivamente al processo di valutazione a cura del Valutatore, nel rispetto di quanto definito nei paragrafi precedenti.

Nell'Ateneo trova applicazione, ai sensi dell'art. 20, comma 2, del CCNL 19/4/2018, la previsione di attribuire ai dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, una maggiorazione dei premi individuali. I criteri e la quota da destinare a tale maggiorazione sono determinate dalla contrattazione sindacale, nel rispetto delle disposizioni contrattuali.