



**UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI DELLA  
BASILICATA**



# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

## 2026

AGGIORNAMENTO

DIREZIONE GENERALE

Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità

## INDICE

1. Premessa	2
2. Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	2
3. La nuova struttura organizzativa	3
4. Il Ciclo della Performance e il collegamento con il processo di Programmazione Strategica	6
5. Attori del Ciclo della Performance	10
6. Le Dimensioni della Performance	10
7. La Performance Istituzionale e il Valore Pubblico	11
8. Monitoraggio, misurazione e valutazione della performance istituzionale	12
9. Misurazione e valutazione della performance organizzativa	13
9.1 Ambito qualità dei servizi resi	14
9.2 Ambito obiettivi organizzativi	15
9.3 Il monitoraggio intermedio degli obiettivi organizzativi	19
10. Misurazione e valutazione della performance individuale	20
10.1 Ambito degli obiettivi individuali	22
10.2 Ambito dei comportamenti organizzativi	23
10.3 Valutazione complessiva della Performance Individuale	26
11. La valutazione negativa	27
12. Gli attori della fase di valutazione della performance: valutati e valutatori	27
13. Casi particolari	29
14. Integrazione con il sistema premiante	29
15. Standardizzazione e comparazione delle valutazioni individuali	30
16. Procedura di conciliazione	33

*Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance 2026* è stato approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 182 del 23/12/2025, a seguito del parere favorevole del Nucleo di Valutazione di Ateneo acquisito nella seduta del 15/12/2025.

Nel presente documento l'uso del genere maschile deve essere inteso in senso neutro, includendo senza distinzione persone di qualsiasi genere. Tale scelta è priva di implicazioni discriminatorie e si conferma prassi stilistica capace di facilitare la redazione di un testo, garantendone al contempo una maggiore scorrevolezza e leggibilità.

L'immagine di copertina, di proprietà dell'Università degli Studi della Basilicata, è stata fornita dal Servizio Comunicazione di Ateneo.

## 1. Premessa

L'art. 7 del D.lgs. 150/2009, come modificato dal D.lgs. 74/2017, dichiara: *"Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Sistema di misurazione e valutazione della performance"*.

Per ottemperare a tale disposizione e per migliorare il processo di misurazione e valutazione della performance, l'Università degli Studi della Basilicata ha provveduto ad aggiornare il proprio Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (di seguito Sistema o SMVP) per l'anno 2026.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance descrive le metodologie e gli strumenti utilizzati per la misurazione e valutazione degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e, molto più in generale, per la valutazione e la misurazione della performance organizzativa e individuale del personale di Ateneo.

Il presente documento è stato redatto secondo quanto indicato dal quadro normativo di riferimento, nonché dagli indirizzi forniti dal Dipartimento della Funzione Pubblica<sup>1</sup> e dall'ANVUR<sup>2</sup>.

Il Sistema è approvato con apposita delibera del Consiglio di Amministrazione entro il 31 dicembre, a seguito dell'acquisizione del parere del Nucleo di Valutazione di Ateneo (NdV), in veste di OIV, ed è successivamente pubblicato nella sezione *«Amministrazione trasparente»* del portale istituzionale.

## 2. Aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli Studi della Basilicata (Unibas) per l'anno 2026 è stato aggiornato, senza modificare l'impianto metodologico originario tuttora in vigore.

Nello specifico, i contenuti del Sistema sono stati in parte integrati ed in parte riformulati, al fine di consentirne una maggiore comprensibilità e ridurre le incertezze applicative.

I principali interventi di aggiornamento hanno riguardato i seguenti aspetti:

---

<sup>1</sup> *"Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri"* N. 2 -dicembre 2017, *"Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche"* n. 4 – novembre 2019, *"Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale"* n. 5 – dicembre 2019, *nota di indirizzo del Ministro per la PA del 28.11.2023 "Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale," Circolare n. 1 del 3 gennaio 2024 del Dipartimento della Ragioneria dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica "Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative"*, la *Nota del Ministro Zangrillo n.430 del 24.01.2024 "Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale"*, *Direttiva Ministeriale del 14/01/2025 (Direttiva Zangrillo) "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti"*.

<sup>2</sup> *"Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018 - 2020" - dicembre 2017, "Linee Guida per la gestione integrata del ciclo della performance e del bilancio" - gennaio 2019.*

- l'illustrazione del **nuovo organigramma di Ateneo**, definito a seguito della riorganizzazione (cfr. par. 3 e Allegato 1);
- la chiarificazione dei contenuti delle matrici utilizzate per la misurazione dei risultati e la formulazione dei giudizi;
- l'introduzione della tabella che illustra come convertire i valori dell'indicatore "*indice di tempestività dei pagamenti*" in punteggi di valutazione;
- la rimodulazione dei pesi assegnati agli ambiti "Qualità dei servizi" e "Obiettivi organizzativi" per i ruoli di: Responsabile di I livello, Responsabile di II livello, personale tecnico-amministrativo con Funzione specialistica e personale privo di incarico (cfr. par.10, tabella n. 7);
- la revisione dei **comportamenti organizzativi**, con la predisposizione di due nuovi allegati a supporto dei valutatori nella formazione dei giudizi (cfr. par.10.2):
  - *Metrica dei comportamenti organizzativi* (Allegato 2);
  - *Quick-reference per la valutazione dei comportamenti organizzativi* (Allegato 3).

Restano confermati:

- gli ambiti di performance oggetto di valutazione (qualità dei servizi, obiettivi organizzativi, obiettivi individuali, comportamenti organizzativi);
- la scala di valutazione in sesti, con punteggi da 1 a 6. Il punteggio 6 è espressione del riconoscimento di un **punto bonus** (*Plus*), finalizzato a valorizzare la natura straordinaria della performance conseguita sugli obiettivi organizzativi e/o individuali (ove assegnati), oppure a esprimere apprezzamento diffuso e condiviso del comportamento del valutato da parte di colleghi e superiori;
- le metriche relative agli obiettivi quantitativi e quali-quantitativi;
- il metodo di calcolo del punteggio di valutazione.

### 3. La nuova struttura organizzativa

Nel corso del 2024, l'Università degli Studi della Basilicata ha avviato un ampio processo di riorganizzazione delle proprie strutture amministrative, didattiche e di ricerca, con l'obiettivo di rendere l'Ateneo più funzionale ed efficiente, in coerenza con la Programmazione Strategica 2024–2026.

La nuova architettura di Ateneo si articola nelle seguenti Strutture:

- Amministrazione Centrale
- Advocatura di Ateneo
- Dipartimenti
- Centri di Ateneo

L'**Amministrazione Centrale**, attivata il 1° gennaio 2025 con Decreto del Direttore Generale (di seguito D.D.G.) n. 334 del 23 dicembre 2024, si compone dell'Avvocatura di Ateneo e delle seguenti cinque Aree, come previsto nel D.D.G. n. 273 del 14/10/2024:

1. l'Area della **Direzione Generale** - responsabile del coordinamento delle attività tecnico-amministrative e dell'attuazione degli indirizzi strategici;
2. l'Area **Affari Generali e Istituzionali** - cura gli aspetti normativi e procedurali ed è responsabile dei processi relativi alla gestione documentale e al supporto agli organi accademici;
3. l'Area **Risorse Umane e Finanziarie** - incaricata della gestione del personale e delle politiche di reclutamento, della redazione del Bilancio preventivo e consuntivo, nonché della programmazione e del controllo economico-finanziario;
4. l'Area **Patrimonio, Edilizia, Sostenibilità e Servizi Informatici** - responsabile della logistica, degli acquisti e delle gare d'appalto di servizi e forniture, della gestione e manutenzione delle infrastrutture telematiche e digitali, nonché degli interventi edilizi e impiantistici;
5. l'Area **Didattica e Internazionalizzazione** - responsabile della gestione delle carriere degli studenti dei corsi di studio (L, LMCU e LM), dei corsi di dottorato e delle scuole di specializzazione, nonché della programmazione e del coordinamento della relativa offerta formativa. Cura inoltre l'organizzazione degli esami di Stato abilitanti all'esercizio delle professioni ordinistiche e promuove lo sviluppo delle attività di internazionalizzazione della didattica e della ricerca.

L'area della Direzione Generale è affidata al Direttore Generale, mentre le restanti Aree sono affidate a un Dirigente o a una figura di Elevata Professionalità con delega di funzione dirigenziale, dotata di autonomia gestionale e organizzativa nel rispetto delle direttive impartite dal Direttore Generale.

Le Aree si articolano in **Direzioni** e **Servizi**, che a loro volta si suddividono in **Uffici**.

**Direzioni e Servizi** sono unità organizzative complesse, caratterizzate da attività interdipendenti, da significative relazioni sia interfunzionali che con l'ambiente esterno e dalla rilevanza delle risorse gestite (umane, finanziarie e/o strumentali e/o tecnologiche). Sono affidate a personale tecnico amministrativo inquadrato nell'area contrattuale delle Elevate professionalità o dei Funzionari<sup>3</sup>, cui corrisponde una posizione di responsabilità di I Livello (Responsabile di Direzione o Servizio).

Gli **Uffici**, costituiti all'interno di Direzioni e Servizi, sono unità organizzative specializzate nella gestione di processi amministrativi o operativi interdipendenti, affini o complementari, con responsabilità anche istruttoria. Sono affidati al coordinamento di personale tecnico amministrativo inquadrato nell'area contrattuale dei Funzionari, cui corrisponde una posizione di responsabilità di II Livello (Responsabile di Ufficio).

---

<sup>3</sup> Cfr. Artt. 87 e 88 CCNL 2019-21

L'**Avvocatura di Ateneo** (di seguito Avvocatura), istituita con D.D.G. n. 286 del 24 ottobre 2024, provvede alla tutela legale dei diritti e degli interessi dell'Ateneo, cooperando a tali fini con l'Avvocatura dello Stato. La relazione con le altre Strutture di Ateneo è di tipo funzionale (consulenziale e di supporto) e non gerarchica. Opera in modo autonomo e indipendente, senza vincoli di subordinazione rispetto ad altro Organo o Ufficio dell'Ateneo, e fa riferimento al Direttore Generale. È affidata a un avvocato appartenente all'area delle Elevate Professionalità, designato come Avvocato dell'Ateneo, cui corrisponde una posizione di responsabilità di I Livello.

La dimensione scientifica e formativa dell'Università è sostenuta dai **Dipartimenti**.

Con Decreti del Rettore (di seguito D.R.) nn. 504, 505, 506, 507 e 508 del 7 agosto 2024 sono stati istituiti i seguenti nuovi dipartimenti:

- Dipartimento di Ingegneria (DiIng);
- Dipartimento di Scienze della Salute (DiSS);
- Dipartimento di Scienze di Base e Applicate (DiSBA);
- Dipartimento per l'Innovazione Umanistica, Scientifica e Sociale (DIUSS);
- Dipartimento di Scienze Agrarie, Forestali, Alimentari e Ambientali (DAFE).

I Dipartimenti sono Strutture dotate di autonomia amministrativa e gestionale<sup>4</sup> e svolgono funzioni specifiche in relazione alle proprie missioni scientifiche, didattiche, formative e di trasferimento tecnologico e delle conoscenze.

Ogni Dipartimento è articolato in Uffici ed è guidato da un **Direttore**, figura apicale responsabile della direzione e della rappresentanza del Dipartimento. Il Direttore è coadiuvato da un **Segretario di Dipartimento**.

Alla figura del Segretario di Dipartimento, istituita con D.D.G. n. 172 del 12 giugno 2024, corrisponde una posizione di responsabilità di I Livello che viene ricoperta da personale inquadrato nell'area delle Elevate Professionalità o dei Funzionari.

Il Segretario di Dipartimento svolge le seguenti funzioni:

- coordinamento amministrativo;
- gestione delle risorse finanziarie;
- supporto al Direttore del Dipartimento nelle attività di governo della Struttura;
- coordinamento e valutazione del personale tecnico-amministrativo afferente al Dipartimento, con esclusione del personale tecnico scientifico.

---

<sup>4</sup> *Nelle forme e nei limiti previsti dal Regolamento di Ateneo per l'amministrazione, la finanza e la contabilità.*

La struttura organizzativa dell'Ateneo si completa con i **Centri di Ateneo**, strutture dotate di autonomia gestionale e amministrativa, impegnate nell'offrire servizi di particolare complessità e di interesse generale per stakeholder interni (studenti, docenti e personale TAB) ed esterni.

I Centri sono articolati in Uffici e sono guidati da un **Direttore**, figura apicale con responsabilità di direzione e rappresentanza. Anche nei Centri è presente la figura del Segretario, con funzioni analoghe a quelle del Segretario di Dipartimento.

Presso l'Università degli Studi della Basilicata sono stati istituiti:

- il **Centro Biblioteca di Ateneo (CBA)** - garantisce l'accesso alle fonti bibliografiche attraverso il reperimento, l'acquisizione, la conservazione e lo sviluppo di risorse bibliografiche e documentarie in qualunque formato;
- il **Centro per i Percorsi di Orientamento, Lifelong Learning e Supporto agli Studenti (POLiS)** - è responsabile della progettazione, programmazione e gestione delle attività di orientamento in ingresso, in itinere e in uscita, dei tirocini, del placement, del diritto allo studio, del benessere studentesco, della formazione post-laurea (Master di I e II livello, percorsi di perfezionamento all'insegnamento) e della formazione continua (lifelong learning);
- il **Centro Linguistico di Ateneo (CLA)** - presidio per le attività didattiche e scientifiche nell'ambito dell'insegnamento delle lingue.

L'organigramma generale di Ateneo è illustrato nell'allegato 1.

#### **4. Il Ciclo della Performance e il collegamento con il processo di Programmazione Strategica**

Il Ciclo della Performance nelle Università italiane rappresenta un processo sistematico e strutturato, previsto dal D.Lgs. 150/2009 e successive modifiche e integrazioni, finalizzato a migliorare continuamente l'efficacia e l'efficienza delle istituzioni universitarie. Questo ciclo si inserisce all'interno di un più ampio contesto di governance, dove il Piano Strategico e il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) costituiscono la traccia fondamentale che orienta le azioni e gli investimenti dell'Ateneo. Il Piano Strategico è il documento di indirizzo che definisce gli obiettivi strategici di medio-lungo termine e la missione di un'università, fungendo da riferimento per tutta la programmazione, mentre il PIAO è il documento unico di programmazione e governance che, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo, definisce vari ambiti di programmazione: performance, trasparenza e contrasto alla corruzione, reclutamento e valorizzazione del capitale umano, modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

L'importanza del Ciclo della Performance risiede nella sua capacità di:

- Migliorare la qualità dei servizi offerti in ambito di didattica e ricerca;
- Aumentare la trasparenza e la rendicontazione sociale;



- Favorire una cultura della valutazione e del miglioramento continuo;
- Sostenere i processi decisionali e l'allocazione delle risorse.

Secondo quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs 74/2017, il ciclo della performance si articola nelle seguenti fasi:

- 1) pianificazione, definizione e assegnazione di obiettivi, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato;
- 2) collegamento tra gli obiettivi e le risorse allocate nel bilancio di previsione;
- 3) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- 4) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- 5) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- 6) utilizzo dei sistemi premianti.

Nella fase di pianificazione strategica vengono identificati gli obiettivi che l'Ateneo si prefigge di raggiungere nel medio-lungo periodo allo scopo di creare valore pubblico. Lo strumento cardine di questa fase è rappresentato dal Piano Strategico di Ateneo, da cui derivano, a cascata, i successivi strumenti di programmazione che confluiscono nel PIAO e nel Budget di previsione.

La fase di collegamento tra gli obiettivi e le risorse finanziarie è rinvenibile nel momento della stesura del PIAO e del bilancio di previsione.

Nel PIAO gli obiettivi strategici vengono declinati in obiettivi operativi, annuali o pluriennali. A ciascuno obiettivo viene assegnato uno strumento di misurazione (indicatore), un livello di riferimento o baseline (se disponibile), un livello atteso di risultato (target), un peso indicativo della sua importanza relativa rispetto all'insieme degli obiettivi assegnati e, se del caso, l'indicazione delle risorse finanziarie necessarie al suo perseguimento. Dal PIAO discende, inoltre, l'eventuale assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale del personale afferente alle Aree dell'Amministrazione Centrale, all'Avvocatura di Ateneo, ai Centri e ai Dipartimenti.

La fase di monitoraggio periodico del PIAO è volta a verificare in corso d'anno il grado di raggiungimento degli obiettivi al fine di misurarne l'allineamento o lo scostamento rispetto ai risultati attesi, e consentire l'adozione di interventi correttivi a fronte delle eventuali criticità emerse. Tale attività trova formale manifestazione nell'eventuale proposta di revisione degli obiettivi del PIAO, da sottoporre all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previa consultazione del Nucleo di Valutazione, entro il mese di agosto di ogni anno.

Sovente le fasi di misurazione e valutazione sono gestite come contestuali e sostanzialmente coincidenti mentre, invece, si tratta di due fasi distinte che avvengono in momenti diversi.

Nella fase di misurazione<sup>5</sup> si provvede a quantificare, nel modo più oggettivo possibile il valore effettivamente raggiunto/conseguito per ciascun indicatore utilizzato e a confrontarlo con il target precedentemente fissato, andando poi a calcolare il grado di raggiungimento di ciascun obiettivo.

La fase di valutazione<sup>6</sup> è invece dedicata ad attività di analisi e interpretazione dei valori misurati, e tiene conto dei fattori di contesto, interno ed esterno, che possono avere determinato l'allineamento o lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.

Nella fase di rendicontazione, i risultati raggiunti vengono illustrati nella Relazione annuale sulla Performance, successivamente sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, previo acquisizione del parere del Nucleo di Valutazione, entro il 30 giugno di ogni anno.

Il ciclo termina con l'attivazione dei meccanismi premianti, collegati al raggiungimento degli obiettivi secondo criteri di valorizzazione del merito.

Il diagramma di Gantt che segue descrive sinteticamente le fasi, le tempistiche e gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance.

---

<sup>5</sup> *“Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale” n. 5 – dicembre 2019*

<sup>6</sup> *“Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance – Ministeri” N. 2 -dicembre 2017*

Tabella 1- Diagramma di Gantt del Ciclo della Performance

Fase del Processo	Ott	Nov	Dic	Gen	Feb	Mar	Apr	Mag	Giu	Lug
Analisi dello stato di attuazione della performance istituzionale	Comitato Strategico di Ateneo									
Definizione Obiettivi del Direttore Generale	Rettore, CdA									
Definizione Obiettivi organizzativi e individuali	Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di I livello, Direttori di Dipartimento e Centro									
Approvazione del Bilancio di previsione			CdA							
Approvazione del SMVP previo parere del Nucleo di Valutazione		CdA								
Assegnazione obiettivi al Direttore Generale			CdA							
Assegnazione obiettivi organizzativi e individuali			Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di I livello, Direttori di Dipartimento e Centro							
Approvazione del PIAO contenente gli obiettivi organizzativi e individuali				CdA						
Valutazione dei risultati individuali ( <i>riferita all'esercizio precedente</i> )				Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di I livello, Direttori di Dipartimento e Centro						
Valutazione della performance del Direttore Generale ( <i>riferita all'esercizio precedente</i> )					CdA, Rettore Nucleo di Valutazione					
Predisposizione della Relazione sulla Performance ( <i>riferita all'esercizio precedente</i> )						Direttore Generale con il supporto della Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità e dei responsabili delle Unità Organizzative				
Approvazione Relazione sulla Performance a seguito della validazione da parte del Nucleo di Valutazione								CdA		
Monitoraggio Intermedio									Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di I livello, Direttori di Dipartimento e Centro	
Ridefinizione e riassegnazione degli obiettivi ( <i>eventuale, a seguito di monitoraggio</i> )										Direttore Generale, CdA

## 5. Attori del Ciclo della Performance

I soggetti coinvolti nelle fasi del ciclo della performance sono essenzialmente coloro che definiscono gli obiettivi operativi e quelli che ne permettono la realizzazione.

I principali attori del ciclo della Performance sono::

- **Rettore e gli Organi di indirizzo politico-amministrativo** - individuano gli obiettivi strategici e i relativi ambiti di azione;
- **Direttore Generale** - presidia i processi operativi e di servizio dell'Ateneo e propone, congiuntamente ai Dirigenti e ai Funzionari titolari di responsabilità organizzativa, gli obiettivi operativi del Piano della Performance della struttura tecnico-amministrativa, in coerenza con il Piano Strategico di Ateneo;
- **Nucleo di Valutazione** - fornisce sostegno agli organi di governo nella valutazione degli obiettivi e dei risultati conseguiti e, nel suo ruolo di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), vigila sul corretto svolgimento del ciclo di gestione della Performance della struttura tecnico-amministrativa;
- **Personale tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo** - contribuisce alla realizzazione degli obiettivi operativi;
- **Docenti e studenti** - partecipano al processo attraverso indagini di soddisfazione sui servizi a loro dedicati.

## 6. Le Dimensioni della Performance

Secondo le disposizioni del D. Lgs. 150/2009, la performance rappresenta il barometro della corretta gestione di un'organizzazione, in quanto misura il valore aggiunto generato dalle azioni individuali e collettive all'interno di un contesto organizzato e, di conseguenza, la capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati dall'organizzazione stessa.

La performance di Ateneo fa riferimento alla seguenti tre dimensioni:

- A. Performance Istituzionale di Ateneo** - esprime la capacità dell'Ateneo di conseguire gli obiettivi strategici di valore pubblico definiti nel Piano Strategico di Ateneo, anche richiamati nella sottosezione "Valore Pubblico" del PIAO. La misurazione e la valutazione della performance istituzionale rispondono a esigenze di natura politico-istituzionale e sono finalizzate a osservare gli effetti concreti delle strategie dell'Ateneo per creare valore pubblico, nonché a identificare eventuali interventi correttivi e/o strategie innovative.
- B. Performance Organizzativa** - esprime la capacità delle unità organizzative che compongono l'Ateneo di raggiungere gli obiettivi organizzativi loro assegnati, riportati nella sottosezione "Performance" del PIAO.
- C. Performance Individuale** - esprime il contributo che ogni singolo individuo apporta, coerentemente

con il proprio ruolo e le proprie competenze, al miglioramento continuo della performance organizzativa di Ateneo. Gli obiettivi individuali assegnati sono riportati nella sottosezione “Performance” del PIAO.

Per misurare e valutare le diverse dimensioni della performance, l’Ateneo deve innanzitutto definire i risultati che intende conseguire, in termini di impatti, prodotti e servizi attesi. In fase di pianificazione, ciò comporta l’individuazione di un **obiettivo**, la definizione del suo **peso** e del relativo **indicatore** di misurazione, nonché la determinazione del **target** atteso.

## 7. La Performance Istituzionale e il Valore Pubblico

Il concetto di "Valore Pubblico" si riferisce alla capacità delle amministrazioni pubbliche di generare e sostenere benefici per la collettività. Tenerne conto è fondamentale per garantire che le azioni e le decisioni prese dalle amministrazioni pubbliche siano orientate al benessere della società nel suo complesso. Le *Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri, n. 1, giugno 2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica* definiscono il Valore Pubblico come il “miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio”.

In generale, il Valore Pubblico può essere inteso come l’incremento del benessere ottenuto attraverso l’impiego di risorse tangibili (risorse economico-finanziarie, infrastruttura tecnologica, ecc.) e intangibili (capacità relazionale e organizzativa, prevenzione dei rischi e dei fenomeni corruttivi, ecc.).

Nel caso delle Università, il Valore Pubblico è strettamente connesso al ruolo che rivestono nella società, un ruolo che va ben oltre la formazione degli studenti.

L’Università genera Valore Pubblico quando:

- migliora il livello di benessere dei propri utenti e degli stakeholders che sono coinvolti nel processo di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione (impatto esterno);
- previene i rischi, adottando misure efficaci per ridurre quelli di natura corruttiva, di trasparenza, di violazione della privacy, di sicurezza informatica, nonché le inefficienze amministrative e gestionali che potrebbero compromettere la capacità di generare Valore Pubblico;
- preserva e valorizza le proprie risorse - umane, finanziarie, strutturali e digitali – monitorandone lo stato e programmando azioni di miglioramento;
- raggiunge gli obiettivi prefissati nei documenti di programmazione.

Con riferimento all’ultimo punto, stringente è il legame tra la creazione di Valore Pubblico e il raggiungimento degli obiettivi strategici definiti nel Piano Strategico di Ateneo (PSA). In particolare, il raggiungimento degli obiettivi strategici è leva per la creazione di Valore Pubblico.

L’Ateneo, pertanto, identifica come obiettivi di Valore Pubblico quelli esplicitati nel Piano Strategico, dai quali discendono, in modo coerente e a cascata, gli obiettivi di pianificazione operativa riportati nella sezione 2.2 “Performance” del PIAO.

Gli obiettivi strategici definiti nel Piano Strategico sono dunque funzionali alla creazione di Valore Pubblico nel medio-lungo periodo, mentre gli obiettivi operativi descritti nella sezione “Performance” del PIAO, rappresentano le leve attraverso cui tale valore si concretizza in risultati misurabili e in un impatto positivo sulla società.

## **8. Monitoraggio, misurazione e valutazione della performance istituzionale**

La performance istituzionale viene valutata attraverso i risultati conseguiti dall’Ateneo nel raggiungimento degli obiettivi strategici definiti nel Piano Strategico di Ateneo (di seguito PSA), e mostra l’impatto che le azioni dell’Ateneo hanno prodotto sulla collettività e sul contesto di riferimento. Tale performance è monitorata annualmente e il suo stato di avanzamento viene fotografato in occasione della presentazione della Relazione sulla Performance (maggio-giugno). Nel corso dell’anno, inoltre, gli indicatori istituzionali del PSA vengono aggiornati non appena i dati risultano disponibili.

A ciascun obiettivo strategico possono essere associati uno o più indicatori, ciascuno dei quali è corredato dai relativi target pluriennali.

In fase di misurazione, il grado di raggiungimento dell’obiettivo strategico è calcolato nel seguente modo:

$$I_i = \frac{Xf}{Xt}$$

Dove:

$I_i$  = Grado di raggiungimento dell’obiettivo strategico *i-esimo*

$Xf$  = Valore dell’indicatore rilevato alla fine del periodo di osservazione

$Xt$  = Valore del target finale stabilito nel Piano Strategico di Ateneo.

Il valore iniziale dell’indicatore (*baseline*), se disponibile, può essere utilmente utilizzato come riferimento per fissare il target atteso.

Nel caso in cui un obiettivo sia misurato tramite più indicatori, il grado complessivo di raggiungimento è determinato calcolando la media aritmetica dei gradi di raggiungimento dei target dei singoli indicatori a esso associati.

$$I_m = \text{Media } (I_i)$$

L’indicatore  $I_i$  (o  $I_m$ ) è utilizzato per la valutazione del grado di raggiungimento di ciascun obiettivo secondo la scala riportata nella tabella sottostante.

Tabella 2 – Grado di raggiungimento della Performance Istituzionale di Ateneo e relativa declaratoria

Grado di raggiungimento dell'obiettivo (I <sub>i</sub> , I <sub>m</sub> )	Descrizione
< 0,50	<b>Non raggiunto.</b> Obiettivo non raggiunto o considerato come non perseguito (totale scostamento rispetto al pieno raggiungimento)
0,50 - 0,74	<b>Scarso.</b> Obiettivo scarsamente raggiunto (evidente scostamento rispetto al pieno raggiungimento)
0,75 - 0,89	<b>Parziale.</b> Obiettivo parzialmente raggiunto (discreto scostamento rispetto al pieno raggiungimento)
0,90 - 0,99	<b>Buono.</b> Obiettivo sostanzialmente raggiunto (minimo scostamento rispetto al pieno raggiungimento)
1	<b>Ottimo.</b> Obiettivo pienamente raggiunto (senza scostamento rispetto al pieno raggiungimento)

La valutazione della performance istituzionale dell'Ateneo, di competenza del Consiglio di Amministrazione, è effettuata al termine del periodo di validità del Piano Strategico di Ateneo e si configura come un giudizio complessivo basato sugli esiti dei relativi indicatori, tenendo conto dell'eventuale rimodulazione degli obiettivi in itinere e dei fattori interni ed esterni di contesto.

La valutazione della performance istituzionale risponde a esigenze di natura politico-istituzionale ed è esclusivamente finalizzata ad analizzare gli effetti concreti delle strategie adottate dall'Ateneo per la creazione di Valore Pubblico, nonché all'individuazione di eventuali interventi correttivi e/o di strategie innovative. Essa non costituisce ambito diretto di valutazione del personale; tuttavia, poiché gli obiettivi strategici istituzionali vengono declinati in obiettivi organizzativi assegnati alle unità organizzative dell'Ateneo, che sono oggetto di valutazione, il personale operante all'interno di tali unità risulta indirettamente valutato anche in relazione alla performance istituzionale (cfr. par.9).

## 9. Misurazione e valutazione della performance organizzativa

La performance organizzativa rappresenta il contributo che un'Unità Organizzativa di Ateneo apporta al miglioramento della qualità dei servizi erogati e al raggiungimento degli obiettivi operativi definiti nel PIAO.

La valutazione della performance organizzativa delle Strutture di Ateneo, e delle loro articolazioni interne (unità organizzative), persegue due finalità::

1. stimolare il personale a incidere in modo consapevole e proattivo sul raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo e della propria Struttura o Unità Organizzativa di appartenenza (componente motivazionale);

2. valutare l'andamento dei processi chiave presidiati dalle strutture, fornendo supporto alle decisioni gestionali e strategiche (componente di governo).

La metodologia utilizzata per la definizione degli obiettivi di performance organizzativa si fonda sui seguenti criteri:

- **coerenza con gli obiettivi strategici di Ateneo.** Per ciascuna Struttura e Unità organizzativa, la definizione degli obiettivi di performance deve essere allineata alle finalità strategiche dell'Ateneo;
- **correlazione con le risorse disponibili,** economiche e organizzative, assegnate o connesse al funzionamento della Struttura o Unità organizzativa;
- **misurabilità dei risultati,** mediante la definizione di target espressi, ove possibile, attraverso indicatori oggettivi, così da consentire la valutazione e l'analisi degli eventuali scostamenti.

L'individuazione degli obiettivi di performance organizzativa avviene attraverso un processo strutturato che prevede momenti di dialogo e confronto tra il Direttore Generale, i Dirigenti delle Aree e i Responsabili delle restanti unità organizzative. Tali momenti sono finalizzati a:

- analizzare la situazione di partenza, verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi di performance in corso, valutare eventuali dati di *customer satisfaction* disponibili e individuare vincoli e opportunità;
- evidenziare i potenziali benefici delle azioni proposte e verificarne la sostenibilità, anche in relazione alle risorse necessarie alla loro attuazione.

Il processo si conclude con la definizione della proposta degli obiettivi di performance organizzativa da inserire nel PIAO. Tale proposta, formulata dal Direttore Generale, è sottoposta all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio di ciascun anno.

La performance organizzativa si compone di **due ambiti di valutazione**:

1. qualità dei servizi resi;
2. obiettivi organizzativi.

### 9.1 Ambito qualità dei servizi resi

La valutazione dell'ambito **qualità dei servizi resi (A)** è misurata osservando i risultati restituiti dal questionario *Customer Satisfaction Good Practice (GP)*<sup>7</sup> che misura il grado di soddisfazione percepita dei servizi erogati da ciascuna Struttura di Ateneo (es: aree dell'Amministrazione Centrale, Dipartimento, Biblioteca, ...) da parte di tre categorie di utenti:

---

<sup>7</sup> Progetto nazionale promosso dalla School of Management del Politecnico di Milano, che coinvolge diversi Atenei italiani con l'obiettivo di misurare e confrontare la performance dei servizi amministrativi e di supporto delle università.



- Docenti, Dottorandi, Ricercatori e Assegnisti di Ricerca.
- Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario.
- Studenti.

Per ciascuna domanda il questionario prevede la valutazione su una scala da 1 a 6, dove 1 corrisponde a “Completamente in disaccordo” e 6 a “Completamente d'accordo”. I punteggi da 1 a 3 esprimono disaccordo, mentre quelli da 4 a 6 indicano accordo.

*Tabella 3 – Scala dei livelli di soddisfazione del questionario Good Practice sulla qualità dei servizi resi*

Livello di soddisfazione	Descrizione
1	Disaccordo
2	
3	
4	Accordo
5	
6	

Tale ambito può essere qualificato come espressione della performance organizzativa di Ateneo, in relazione alla capacità dell'istituzione di erogare servizi di qualità adeguati e rispondenti alle esigenze dell'utenza.

Considerato che tale ambito di valutazione è stato introdotto nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli Studi della Basilicata a partire dall'anno 2025, esso risulta ancora relativamente recente e richiede un tempo adeguato per essere pienamente recepito. Pertanto, nelle sue prime applicazioni, a tale ambito è attribuito un punteggio sintetico (A) corrispondente al valore medio complessivo della soddisfazione percepita rispetto alla qualità dei servizi offerti dall'Ateneo. Ciò implica che l'indicatore medio di *customer satisfaction* assume lo stesso valore per tutto il personale dirigente e tecnico-amministrativo.

Il peso complessivo dell'ambito (PA) dipende dal ruolo professionale ricoperto nell'Ateneo, come indicato nella tabella 7.

## 9.2 Ambito obiettivi organizzativi

La performance organizzativa è misurata per le Aree, l'Avvocatura di Ateneo, i Servizi, le Direzioni, i Centri e i Dipartimenti, e la valutazione che ne deriva è identica per tutto il personale ad essi afferente.

Per ogni obiettivo organizzativo si individuano:

- la Struttura o l'Unità Organizzativa responsabile della sua realizzazione;
- l'obiettivo strategico di riferimento;
- la denominazione dell'obiettivo, unitamente a una sintetica descrizione;

- d) uno o più indicatori per la misurazione dei risultati;
- e) il target;
- f) la baseline di riferimento (ove disponibile);
- g) il peso dell'obiettivo<sup>8</sup>;
- h) il budget (ove previsto).

La valutazione della performance organizzativa utilizza una scala in sesti, con punteggi da 1 a 6. Il punteggio 6 è espressione del riconoscimento di un **punto bonus** (*Plus*). Tale punto è finalizzato ad affermare e valorizzare la natura straordinaria della performance conseguita.

L'assegnazione del punto bonus deve essere adeguatamente **motivata e supportata** da idonea evidenza documentale, in coerenza con i principi di trasparenza e tracciabilità che caratterizzano il sistema di misurazione e valutazione di Ateneo.

Gli **obiettivi organizzativi** del PIAO possono essere di due tipologie:

1. **obiettivi quantitativi**;
2. **obiettivi quali-quantitativi**.

La misurazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo organizzativo di tipo quantitativo avviene nel seguente modo:

$$I_i = \frac{X_f}{X_t}$$

Dove:

$I_i$  = Grado di raggiungimento dell'obiettivo organizzativo quantitativo *i-esimo*

$X_f$  = Valore dell'indicatore rilevato alla fine del periodo di osservazione

$X_t$  = Valore del target finale stabilito nel PIAO.

Il valore iniziale dell'indicatore (*baseline*), se disponibile, può essere utilmente utilizzato come riferimento per fissare il target atteso.

Agli obiettivi organizzativi di tipo **quantitativo** il punteggio è attribuito in base al valore assunto dal grado di raggiungimento dell'obiettivo<sup>9</sup>, secondo quanto riportato nella tabella n. 4.

---

<sup>8</sup> Nel caso di più obiettivi di performance per Struttura o Unità Organizzativa, ai fini della valutazione, deve essere definito il peso relativo di ogni obiettivo in termini di importanza o priorità.

<sup>9</sup> Anche qualora il grado di raggiungimento dell'obiettivo risulti superiore a 1, il valutatore può non assegnare il punteggio massimo di 6, previsto dalla formula matematica, qualora il risultato conseguito non rappresenti una performance effettivamente straordinaria, essendo solo marginalmente superiore al pieno raggiungimento o ritenuto poco significativo.

Tabella 4 – Grado di raggiungimento degli obiettivi quantitativi e corrispondenti punteggi di performance organizzativa

Grado di raggiungimento obiettivo (Ii)	Descrizione	Punti
< 0,50	<b>Non raggiunto.</b> Obiettivo non raggiunto o considerato come non perseguito (totale scostamento rispetto al pieno raggiungimento)	1
0,50 - 0,74	<b>Scarso.</b> Obiettivo scarsamente raggiunto (evidente scostamento rispetto al pieno raggiungimento)	2
0,75 - 0,89	<b>Parziale.</b> Obiettivo parzialmente raggiunto (discreto scostamento rispetto al pieno raggiungimento)	3
0,90 - 0,99	<b>Buono.</b> Obiettivo sostanzialmente raggiunto (minimo scostamento rispetto al pieno raggiungimento)	4
1	<b>Ottimo.</b> Obiettivo pienamente raggiunto (senza scostamento rispetto al pieno raggiungimento)	5
> 1	<b>Straordinario.</b> Risultato oltre le aspettative (scostamento positivo rispetto al pieno raggiungimento)	6

Tra gli obiettivi organizzativi di natura quantitativa rientra anche il rispetto dei termini di legge per i pagamenti della pubblica amministrazione, misurato attraverso il valore dell'indice di tempestività dei pagamenti. La tabella n. 5 riporta la corrispondenza tra il punteggio di valutazione e il valore dell'indice di tempestività dei pagamenti.

Tabella 5 - Corrispondenza tra punteggio di valutazione e valore dell'indice di tempestività dei pagamenti

Indice di tempestività dei pagamenti	Punti
$\geq 30,01$	1
20,01 - 30	2
10,01 - 20	3
0,01 - 10	4
$\leq 0$	5

La valutazione degli obiettivi organizzativi di tipo quantitativo si basa sulle metriche descritte nelle tabelle precedentemente illustrate, integrate dalla valutazione di eventuali fattori aggiuntivi o circostanze imprevedibili, che possano aver influito sul punteggio conseguito, e di cui va data notizia.

Per gli obiettivi organizzativi di natura **quali-quantitativa**, la valutazione è effettuata sulla base di un indicatore di giudizio che tiene conto sia della qualità del risultato, sia del rispetto delle tempistiche concordate per la presentazione dell'output (report, relazione, documento, progetto, ...).

Ad ogni indicatore di giudizio corrisponde un punteggio sintetico, come riportato nella tabella n. 6.

Tabella 6 – Indicatori di giudizio degli obiettivi quali-quantitativi e corrispondenti punteggi di performance organizzativa

Indicatore di giudizio	Descrizione	Punti
1 - Negativo	Mancata presentazione dell'output	1
	Presentazione output di pessima qualità e fuori tempo utile per il suo utilizzo.	
2 - Scarso	Presentazione output di scarsa qualità e fuori tempo utile per il suo utilizzo.	2
	Presentazione output in tempo utile per il suo utilizzo, ma di scarsa qualità.	
3 - Sufficiente	Presentazione output di sufficiente qualità e nei tempi previsti.	3
4 - Buono	Presentazione output di buona qualità e nei tempi previsti.	4
5 - Ottimo	Presentazione output di eccellente qualità e nei tempi previsti.	5
<b>(+) – Straordinario</b>	Presentazione output di qualità superiore all'aspettativa e nei tempi previsti.	<b>6</b>

In caso di tardiva presentazione dell'output, ai fini di una valutazione equilibrata e corretta, è opportuno considerare l'eventuale insorgenza di fattori contingenti, sopravvenuti e non prevedibili al momento dell'assegnazione dell'obiettivo, che abbiano determinato un ritardo nella realizzazione. È inoltre necessario valutare la natura dell'output e la rilevanza del rispetto delle scadenze, soprattutto quando queste rappresentano un requisito imprescindibile per lo svolgimento di successive attività amministrative, legali o ministeriali. Anche a fronte di un output qualitativamente valido, il rispetto delle scadenze rimane un criterio essenziale di valutazione, in particolare quando il ritardo compromette le attività successive o pregiudica il buon andamento dell'amministrazione.

La valutazione complessiva dell'ambito obiettivi organizzativi (B) della singola Struttura/Unità Organizzativa è calcolata come media ponderata dei punteggi conseguiti sui singoli obiettivi, in funzione dei rispettivi pesi assegnati, secondo la formula seguente:

$$\text{Punteggio di performance ambito obiettivi organizzativi di Struttura/Unità Organizzativa (B)} = \frac{\sum_{i=1}^n (pb_i \cdot ptb_i)}{\sum_{i=1}^n pb_i}$$

Dove:

- pb = peso assegnato al singolo obiettivo organizzativo
- ptb = punteggio conseguito nel singolo obiettivo organizzativo
- n = numero totale di obiettivi organizzativi assegnati alla singola Struttura/Unità Organizzativa.

Il peso complessivo dell'ambito (PB) dipende dal ruolo professionale ricoperto nell'Ateneo, come indicato nella tabella 7.

La performance organizzativa coincide:

- per il **Direttore Generale**, con la media dei risultati di performance organizzativa prodotti dalle Aree dell'Amministrazione Centrale;
- per i **Dirigenti e il personale con delega di Funzione Dirigenziale**, con il risultato della performance organizzativa dell'Area alla cui direzione sono preposti;
- per il **restante personale** tecnico amministrativo, con la performance realizzata nella Struttura o Unità Organizzativa cui afferiscono (Area, Avvocatura, Dipartimento, Centro, Servizio/Direzione).

### 9.3 Il monitoraggio intermedio degli obiettivi organizzativi

Il monitoraggio intermedio costituisce un processo particolarmente rilevante in quanto finalizzato a verificare, in corso d'anno, l'andamento degli obiettivi organizzativi definiti nel PIAO. Ferma restando la necessità che il monitoraggio sia costante per tutto l'anno, è prevista una verifica formale intermedia dello stato di avanzamento degli obiettivi che, di norma, avviene entro il mese di luglio, con riferimento ai risultati conseguiti al 30 giugno.

Gli esiti del monitoraggio periodico sono essenziali al fine di:

- misurare l'allineamento o lo scostamento dei risultati realizzati rispetto a quelli attesi;
- evidenziare l'insorgenza di eventuali problemi e situazioni critiche che possano pregiudicare il raggiungimento parziale o totale dei risultati attesi;
- attivare interventi correttivi a fronte delle criticità emerse.

L'Unità Organizzativa responsabile del monitoraggio intermedio del PIAO è la **Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità**, di concerto con i responsabili delle Strutture e delle Unità Organizzative interessate.

Nel caso in cui, a seguito del monitoraggio, emergano criticità o problematiche relative agli obiettivi e/o indicatori generate da eventi non prevedibili, il Direttore Generale, su proposta motivata di Dirigenti, Responsabili di Servizi o Direzioni, Segretari di Centro e Dipartimento, Avvocato di Ateneo, valuta l'opportunità di adottare interventi correttivi in corso d'esercizio.

Gli interventi correttivi devono tener conto dei possibili impatti sulle performance individuali. Eventuali modifiche - agli obiettivi e/o ai relativi target - sono sottoposte all'attenzione del Nucleo di Valutazione e, successivamente, approvate dal Consiglio di Amministrazione (CdA). È facoltà del Nucleo di Valutazione segnalare ulteriori aspetti rilevanti e formulare proposte al CdA per eventuali rimodulazioni.

## 10. Misurazione e valutazione della performance individuale

Per performance individuale si intende il contributo che ciascun individuo apporta al miglioramento della qualità dei servizi erogati e al conseguimento degli obiettivi operativi assegnati alla Struttura o Unità organizzativa di appartenenza. Tali obiettivi, a loro volta, concorrono al raggiungimento della performance organizzativa complessiva dell'Ateneo.

L'Ateneo valuta annualmente la performance del Direttore Generale, del personale dirigente, tecnico-amministrativo e bibliotecario.

Oggetto della valutazione non è la persona, bensì la **prestazione** da essa fornita.

La performance individuale si compone di **quattro ambiti di valutazione**:

1. **Ambito *Qualità dei Servizi (A)***, incluso nella dimensione della performance organizzativa, come descritta nei paragrafi precedenti;
2. **Ambito *Obiettivi Organizzativi (B)***, incluso nella dimensione della performance organizzativa, come descritta nei paragrafi precedenti;
3. **Ambito *Obiettivi Individuali (C)***. Si tratta di obiettivi assegnati specificamente al singolo individuo, il quale è l'unico responsabile del loro raggiungimento. Tali obiettivi possono essere collegati a quelli della Struttura o Unità Organizzativa di appartenenza, oppure riferirsi ad attività di esclusiva responsabilità del dirigente/dipendente, non direttamente connesse agli obiettivi della struttura. L'assegnazione degli obiettivi individuali è facoltativa, fatta eccezione per quelli attribuiti al Direttore Generale e alle Funzioni specialistiche;
4. **Ambito *Comportamenti Organizzativi (D)***. Riguarda i comportamenti manifestati dai singoli in relazione al raggiungimento dei risultati richiesti. Per comportamento organizzativo<sup>10</sup> si intende l'insieme delle azioni osservabili, messe in atto da un individuo, influenzate sia dal contesto in cui opera sia dalle caratteristiche personali. Il principio alla base di questo criterio di valutazione è che la performance individuale, e quindi la qualità del lavoro, non si esprime esclusivamente attraverso i risultati, ma anche attraverso i comportamenti, i quali contribuiscono a costruire la cultura e il clima dell'organizzazione.

I comportamenti organizzativi oggetto di valutazione nell'Ateneo sono sintetizzati nella Tabella 8 del paragrafo 10.2 e descritti in dettaglio nell'allegato 2 – *Metrica dei comportamenti organizzativi*.

A ciascun ambito corrisponde un peso che ne indica la rilevanza, e che varia in funzione del ruolo professionale e delle responsabilità ad esso associate, come riportato in tabella 7.

---

<sup>10</sup> L'art. 9 del D.Lgs 150/2009 include fra gli ambiti di misurazione della performance individuale "i comportamenti professionali e organizzativi" del personale dipendente.

Tabella 7 – Pesi degli ambiti di valutazione differenziati per ruolo professionale

Ruolo professionale	Ambiti di valutazione e relativi pesi		
Direttore Generale	Qualità dei Servizi	30%	
	Obiettivi organizzativi	40%	
	Obiettivi individuali	15%	
	Comportamenti	15%	
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	
Dirigente/ Personale con delega di Funzione Dirigenziale	Qualità dei Servizi	30%	
	Obiettivi organizzativi	40%	30%
	Obiettivi individuali ( <i>eventuali</i> )		10%
	Comportamenti	30%	
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	
Avvocato di Ateneo, Responsabile di Servizio/Direzione Segretario di Dipartimento e Centro (Responsabile I Livello)	Qualità dei Servizi	20%	
	Obiettivi organizzativi	40%	
	Obiettivi individuali ( <i>eventuali</i> )		10%
	Comportamenti	40%	30%
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	
Responsabile di Ufficio (Responsabile II Livello)	Qualità dei Servizi	20%	
	Obiettivi organizzativi	30%	
	Obiettivi individuali ( <i>eventuali</i> )		20%
	Comportamenti	50%	30%
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	
Funzionario, Collaboratore e Operatore <b>con</b> Funzione specialistica	Qualità dei Servizi	10%	
	Obiettivi organizzativi	20%	
	Obiettivi individuali ( <i>obbligatorio almeno uno</i> )	20%	
	Comportamenti	50%	
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	
Funzionario, Collaboratore e Operatore <b>non titolare</b> di incarico	Qualità dei Servizi	10%	
	Obiettivi organizzativi	20%	
	Obiettivi individuali		
	Comportamenti	70%	
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	
Tecnico di laboratorio	Qualità dei Servizi	20%	
	Obiettivi organizzativi	/	
	Obiettivi individuali ( <i>eventuali</i> )		20%
	Comportamenti	80%	60%
	<b>Totale Ambiti</b>	<b>100%</b>	

Il peso dell'ambito "obiettivi organizzativi" è ponderato in maniera crescente rispetto al ruolo professionale ricoperto; pertanto si attribuisce un peso maggiore ai ruoli professionali apicali caratterizzati da elevata responsabilità, da un maggior carico di risorse umane e finanziarie gestite e dal coordinamento di più unità organizzative. Il peso risulta invece meno preponderante per il personale tecnico

amministrativo senza responsabilità o a cui non vengano assegnati obiettivi individuali. Al contrario, il peso dell'ambito dei "comportamenti organizzativi" è ponderato in maniera decrescente rispetto al ruolo professionale ricoperto; conseguentemente ai ruoli professionali apicali è assegnato un peso minore rispetto a quello assegnato al restante personale tecnico amministrativo.

I responsabili di II Livello, il PTA con funzione specialistica e il PTA che non ricopre posizioni di responsabilità o funzioni specialistiche condividono gli obiettivi organizzativi del proprio Responsabile di I Livello.

Per il ruolo dei Dirigenti e delle Funzioni dirigenziali, qualora non siano assegnati obiettivi individuali, il peso del relativo ambito sarà assorbito nell'ambito degli obiettivi organizzativi.

Per i profili di responsabili di I e II Livello e per i Tecnici di Laboratorio, qualora non siano assegnati obiettivi individuali, il peso del relativo ambito sarà assorbito nell'ambito dei comportamenti organizzativi.

### 10.1 Ambito degli obiettivi individuali

Spetta al Direttore Generale, al Dirigente, al Personale Incaricato di Funzione Dirigenziale e al Responsabile di I Livello stabilire se, e in quale misura, assegnare obiettivi individuali in base alle effettive esigenze gestionali.

La misurazione e la valutazione degli obiettivi individuali seguono lo stesso schema previsto per gli obiettivi organizzativi (cfr. par 9.2). A ciascun obiettivo individuale è attribuito il punteggio in funzione del grado di raggiungimento o del rispetto dei tempi di pagamento (per obiettivi quantitativi) oppure in base all'indicatore di giudizio, espressione della qualità e del rispetto dei termini di presentazione dell'output (per obiettivi quali-quantitativi), come riportato nelle tabelle 4, 5 e 6.

La valutazione dei singoli obiettivi individuali deve tener conto di eventuali fattori aggiuntivi o circostanze imprevedibili, che possano aver influito sul punteggio conseguito, e di cui va data notizia.

Una volta attribuito il punteggio ai singoli obiettivi individuali (ptc), si applicano i pesi corrispondenti (pc) per calcolare il punteggio ponderato dell'ambito Obiettivi Individuali (C), utilizzando la seguente formula.

$$\text{Punteggio di performance ambito obiettivi individuali (C)} = \frac{\sum_{1}^n (pc * ptc)}{\sum_{1}^n pc}$$

Dove:

- pc = peso assegnato al singolo obiettivo individuale
- ptc = punteggio conseguito nel singolo obiettivo individuale
- n = numero totale di obiettivi individuali assegnati al singolo.



Il peso complessivo dell'ambito (PC) dipende dal ruolo professionale ricoperto nell'Ateneo, come indicato nella tabella 7.

## 10.2 Ambito dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi oggetto di osservazione e valutazione sono stati definiti tenendo conto:

- delle disposizioni normative (D.Lgs 150/2009, Direttiva del DFP dd. 28 novembre 2023 “*Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale*”);
- degli atteggiamenti attesi per i diversi ruoli professionali.

Per ragioni di equità e per garantire un migliore bilanciamento, sono stati individuati sei comportamenti organizzativi per ciascuno dei seguenti ruoli professionali:

- Direttore Generale;
- Dirigente/Personale con delega di Funzione Dirigenziale;
- Responsabile di Direzione o Servizio e Segretario di Dipartimento e Centro (Responsabile di I Livello);
- Avvocato di Ateneo (Responsabile di I Livello);
- Responsabile di Ufficio (Responsabile di II Livello);
- Personale tecnico amministrativo con incarico di Funzione Specialistica e personale senza incarico;
- Tecnico di laboratorio.

















Si puntualizza che i comportamenti organizzativi individuati sono **oggetto di osservazione e valutazione anche quando il servizio è svolto in modalità di lavoro agile**<sup>11</sup>.

Per una visione di sintesi si rimanda alla tabella 8.

---

<sup>11</sup> Come da “Regolamento per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile”, emanato con D.R. n. 288 del 14 maggio 2024, la modalità di lavoro agile non è consentita alle funzioni dirigenziali.

Tabella 8 – Matrice di riepilogo dei comportamenti organizzativi, distinti per ruolo professionale

Comportamento	Direttore Generale	Dirigente/ Titolare di Funzione Dirigenziale	Avvocato di Ateneo (Responsabile di I Livello)	Responsabile di Servizio o Direzionale/ Segretario di Dipartimento e Centro (Responsabile di I Livello)	Responsabile d'Ufficio (Responsabile di II livello)	PTA con Funzione Specialistica/ PTA Senza Incarico	Tecnico di Laboratorio
 Orientamento strategico e abilità decisionale	✓						
 Orientamento al risultato	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 Leadership	✓	✓					
 Innovazione e gestione del cambiamento	✓						
 Capacità relazionali	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
 Comunicazione	✓	✓	✓	✓	✓		
 Gestione del personale		✓		✓			
 Problem solving e capacità decisionale		✓	✓	✓	✓		
 Promozione del cambiamento				✓	✓		
 Orientamento all'utenza					✓	✓	
 Puntualità e qualità						✓	
 Autonomia e responsabilità			✓			✓	
 Aggiornamento e crescita professionale			✓			✓	✓
 Competenza tecnica e presidio strumentale							✓
 Orientamento alla cura e alla sicurezza di strumenti, materiali e ambienti							✓
 Capacità di supporto alla didattica e alla ricerca							✓

Grafiche designed by **Freepik** e utilizzate in conformità alla licenza d'uso.

Alcuni comportamenti organizzativi sono specifici del ruolo (es: capacità di supporto alla didattica e alla ricerca, previsto per il Tecnico di laboratorio), mentre altri, pur essendo comuni a più ruoli, (es. orientamento al risultato, comunicazione, capacità relazionali, ecc.), possono differire per significato e metriche. Le evidenze osservabili del comportamento e gli indicatori adottati variano in base alla funzione e ai compiti effettivamente svolti, tenendo conto delle responsabilità assegnate e degli atteggiamenti attesi nei diversi ruoli professionali.

Per un livello di dettaglio maggiore si rimanda all'allegato 2 – *Metrica dei comportamenti organizzativi*<sup>12</sup>. L'allegato riporta, per ciascun ruolo, la denominazione dei comportamenti organizzativi e la relativa descrizione, nonché un'elencazione (non esaustiva) di evidenze osservabili, quali comportamenti agiti e indicatori quantitativi e qualitativi.

La valutazione dei comportamenti organizzativi utilizza una scala in sesti, con punteggi da 1 a 6. Il punteggio 6 rappresenta il riconoscimento di un **punto bonus** (*Plus*), finalizzato a evidenziare l'apprezzamento diffuso e condiviso del comportamento del valutato da parte di colleghi e superiori.

L'assegnazione del punto bonus (*Plus*), necessario per raggiungere il punteggio 6, deve essere adeguatamente **motivata**, in coerenza con i principi di trasparenza e tracciabilità che caratterizzano il sistema di misurazione e valutazione di Ateneo.

L'assegnazione del punteggio (ptd) a ciascun comportamento organizzativo avviene sulla base di indicatori di giudizio che considerano congiuntamente la frequenza con cui il comportamento si manifesta, il grado di autonomia e proattività — ossia se il comportamento emerge spontaneamente o a seguito di sollecitazione — e il livello di adeguatezza rispetto al ruolo e alle attività previste, come indicato nella tabella seguente.

*Tabella 9 – Declaratoria dei giudizi dei comportamenti organizzativi e relativi punteggi*

Indicatore di giudizio	Descrizione	Punti
1 - Assente	Il comportamento non si manifesta o risulta inadeguato rispetto alle attività da svolgere o a quanto atteso dal ruolo, anche a seguito di solleciti e feedback.	1
2 - Sporadico	Il comportamento si manifesta raramente, in modo episodico o solo se sollecitato, risulta scarsamente adeguato al ruolo e alle attività da svolgere.	2
3 - Discontinuo	Il comportamento è discontinuo, manifestandosi talvolta spontaneamente e talvolta solo a seguito di sollecitazione. Sebbene non ancora del tutto stabile o sistematico, risulta comunque sufficientemente adeguato al ruolo e alle attività previste.	3
4 - Frequente	Il comportamento ricorre spesso nella pratica quotidiana. Si manifesta spontaneamente ed è adeguato al ruolo e alle attività da svolgere.	4
5 - Costante	Il comportamento è costantemente presente. Si manifesta spontaneamente in tutte le circostanze ed è del tutto adeguato al ruolo e alle attività da svolgere.	5
(+) - Esemplare	Il comportamento si manifesta in modo costante, spontaneo e proattivo, costituendo un modello di riferimento riconosciuto nell'ambiente di lavoro.	6

<sup>12</sup> I contenuti dell'allegato hanno carattere puramente indicativo e non costituiscono un obbligo di osservazione; possono tuttavia essere considerati suggerimenti da adattare al contesto operativo di riferimento. L'allegato va inteso come uno strumento di supporto per il valutatore, utile a orientare i giudizi e valorizzare al meglio le caratteristiche di ciascun individuo.

Per una migliore usabilità della scala di valutazione dei comportamenti organizzativi si suggerisce la presa visione dell'allegato 3 – *Quick-reference per la valutazione dei comportamenti organizzativi*. L'allegato costituisce una guida rapida e pratica da consultare durante la valutazione, contenente parole chiave ed esempi essenziali. Il suo intento è quello di aiutare il valutatore a riconoscere con maggiore chiarezza i comportamenti corrispondenti a ciascun punteggio.

Il giudizio può formarsi avvalendosi di evidenze direttamente osservabili dal valutatore quali:

- documentazione;
- comportamenti agiti;
- riscontri da colleghi/collaboratori;
- risultati prodotti.

Il punteggio sintetico da assegnare all'ambito dei comportamenti organizzativi (D) corrisponde alla media dei giudizi espressi sui singoli comportamenti (ptd).

Nel presente SMVP si assume che tutti i comportamenti abbiano la medesima rilevanza e, pertanto, lo stesso peso.

Il peso complessivo dell'ambito (PD) dipende dal ruolo professionale ricoperto nell'Ateneo, come indicato nella tabella 7.

### 10.3 Valutazione complessiva della Performance Individuale

La valutazione della performance individuale è ottenuta attraverso la misurazione e la valutazione dei diversi ambiti che la compongono, come descritti in precedenza.

Il punteggio complessivo attribuito a ciascun dipendente è calcolato ponderando i punteggi conseguiti nei singoli ambiti con i relativi pesi, secondo il seguente algoritmo:

$$PI_i = [(A*PA) + (B*PB) + (C*PC) + (D*PD)]/P$$

dove:

- **PI** rappresenta il punteggio complessivo della valutazione individuale;
- **A, B, C e D** rappresentano, rispettivamente, i punteggi ottenuti negli ambiti *Qualità dei servizi*, *Obiettivi organizzativi*, *Obiettivi individuali* e *Comportamenti organizzativi*;
- **PA, PB, PC e PD** rappresentano i pesi assegnati ai rispettivi ambiti, variabili in funzione del ruolo professionale, come illustrato nella tabella 7;
- **P** rappresenta il totale dei pesi dei singoli ambiti di valutazione

Le schede di valutazione della performance individuale, distinte per ruolo professionale, sono consultabili nell'allegato 4.

Ai fini della determinazione della performance individuale, il punteggio così ottenuto è confrontato con la scala di valutazione riportata nella tabella n.10 del paragrafo successivo.

#### **11. La valutazione negativa**

È da considerarsi negativa quella valutazione che non raggiunge un punteggio di 3, come illustrato nella scala di valutazione della tabella 10.

Ai sensi dell'art. 3 comma 5-bis del D. Lgs. 150/2009, la valutazione negativa rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini del licenziamento disciplinare previsto dall'art. 55 - quater comma 1 lettera f-quinquies del D. Lgs.165/2001.

*Tabella 10 – Scala di valutazione della performance individuale*

Intervallo Punteggi di Valutazione	Valutazione
1- 2,99	Negativa
3 - 3,99	Sufficiente
4 - 4,99	Buona
5 - 5,99	Ottima
6	Eccellente

#### **12. Gli attori della fase di valutazione della performance: valutati e valutatori**

Il presente Sistema prevede la valutazione del seguente personale tecnico amministrativo:

- Direttore Generale;
- Dirigenti/Personale con delega di Funzione Dirigenziale;
- Responsabili di I Livello;
- Responsabili di II Livello;
- Funzionari, Collaboratori e Operatori con funzione specialistica;
- Funzionari, Collaboratori e Operatori non titolari di funzione specialistica;
- Tecnici di laboratorio (con o senza funzione specialistica).

I soggetti sopra elencati vengono valutati, a seconda della Struttura/Unità Organizzativa di appartenenza e del ruolo professionale ricoperto nell'Ateneo, da uno o più dei seguenti soggetti:

- Organi di Ateneo (Rettore, CdA e NdV);
- Direttore Generale;
- Dirigenti di Area/Personale con delega di Funzione Dirigenziale;

- Responsabili I Livello;
- Direttori di Dipartimento;
- Direttori di Centro.

La tabella sottostante illustra la matrice di interazione tra i soggetti valutati e i valutatori.

*Tabella 11 - Matrice di interazione valutato - valutatore*

Valutatore Valutato	Rettore	NdV	CdA	Direttore Generale	Dirigente di Area	Responsabil e I livello	Direttore di Dipartiment o	Direttore di Centro
Direttore Generale	<b>x</b> Sentito	<b>x</b> Esprime proposta	<b>x</b> Delibera					
Dirigente/ Funzione dirigenziale				<b>x</b>				
Avvocato di Ateneo (Resp. I livello)				<b>x</b>				
Segretario (Resp. I livello)				<b>x</b>			<b>x</b> Sentito	<b>x</b> Sentito
Responsabile di Servizio/ Direzione (Resp. I livello)				<b>x</b> in assenza di Dirigente di Area	<b>x</b>			
Responsabile di Ufficio (Resp. II livello)				<b>x</b> in assenza di Dirigente di Area o Resp. di I livello	<b>x</b> in assenza di Resp. di I livello.	<b>x</b>		
PTA con Funzione specialistica				<b>x</b> in assenza di Dirigente di Area	<b>x</b> in assenza di Resp. I livello	<b>x</b> Sentito il Resp. di II livello		
PTA non titolare di Funzione specialistica				<b>x</b> in assenza di Dirigente di Area	<b>x</b> in assenza di Resp. I livello	<b>x</b> Sentito il Resp. di II livello		
Tecnico di laboratorio							<b>x</b> Sentito il Resp. scientifico di Laboratorio	

La valutazione delle prestazioni ha come scopo prioritario quello di motivare e responsabilizzare il personale, aiutandolo ad individuare e valorizzare le proprie potenzialità per meglio condurlo verso un efficace ed efficiente livello di prestazione. Pertanto è necessario definire con sistematicità momenti di confronto periodici tra valutato e valutatore dedicati al commento e all'analisi della valutazione, nonché alla restituzione di feedback e raccomandazioni, in modo da accompagnare le persone nel proprio

sviluppo professionale. Nelle linee guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica si è sottolineato come i momenti di confronto fra valutato e valutatore siano indispensabili nelle fasi di programmazione, monitoraggio intermedio e valutazione finale.

In attuazione delle linee guida sopra citate, il presente SMVP prevede, in fase di **programmazione**, **colloqui** con i valutati allo scopo di assicurare la reale condivisione delle aspettative, dei traguardi da raggiungere e dei comportamenti attesi.

Nel corso dell'anno, in occasione del **monitoraggio intermedio**, viene effettuato un nuovo confronto finalizzato sia a individuare le cause di eventuali scostamenti rispetto alla performance attesa, così da consentirne il riallineamento in presenza di cambiamenti significativi nel contesto di riferimento, sia a verificare il livello di adeguatezza comportamentale rispetto al ruolo e alle attività assegnate.

Nella fase di **valutazione**, il colloquio finale rappresenta un momento di verifica delle prestazioni, durante il quale si confrontano i risultati ottenuti con gli obiettivi prefissati e si forniscono feedback sulla performance del periodo. Il colloquio costituisce, inoltre, un'opportunità di dialogo tra valutatore e valutato, finalizzata a chiarire gli aspetti principali della prestazione, promuovere lo sviluppo individuale e individuare eventuali aree di miglioramento, supportando così il percorso di crescita continua.

Il colloquio finale, da svolgersi prima della compilazione della scheda di valutazione del valutato, ha l'obiettivo di comunicare in anticipo l'esito complessivo della valutazione, fornendo motivazioni chiare e adeguate a sostegno dei giudizi formati per i diversi ambiti di valutazione.

Si ribadisce l'importanza del **feedback continuo** tra valutatore e valutato nel corso dell'anno, quale elemento essenziale per giungere ad una valutazione condivisa.

Ciascun dipendente può essere intestatario di una o più schede di valutazione, in base agli incarichi ricevuti e/o alle Unità Organizzative presso cui presta servizio. L'attivazione di una scheda di valutazione è subordinata allo svolgimento del servizio, dell'incarico e della funzione per almeno 90 giorni lavorativi.

### 13. Casi particolari

Casistiche che richiedono una gestione particolare della valutazione della performance individuale e/o dei suoi ambiti saranno analizzate nel rispetto del presente Sistema e dei principi di equità e correttezza.

### 14. Integrazione con il sistema premiante

La valutazione delle prestazioni e dei risultati è vincolante per l'erogazione:

- della retribuzione di risultato del Direttore Generale;
- della retribuzione di risultato del personale dirigente;
- della retribuzione di risultato del personale della categoria EP;

- del terzo dell'indennità del personale con incarico di posizione organizzativa o funzione specialistica (ex art. 87, comma 2, CCNL 2019-2021).

L'attribuzione al valutato del **punteggio di valutazione della performance individuale** determina l'entità dell'erogazione della quota premiale, secondo quanto previsto dal SMVP e dal CCNL vigente.

La tabella che segue illustra come il punteggio ottenuto nella valutazione della performance individuale incida sull'entità della quota premiale riconosciuta.

*Tabella 12 – Corrispondenza tra punteggio di valutazione e misura dell'indennità di risultato*

Punteggio	% indennità di risultato
4,50 - 6	100%
4,00 - 4,49	90 %
3,60 - 3,99	70%
3 - 3,59	50%

Per il **Direttore Generale e i Dirigenti** si applica quanto disposto dall'art. 4 bis del D.L. 13/2023 relativamente al rispetto dei tempi di pagamento.

## 15. Standardizzazione e comparazione delle valutazioni individuali

Al fine di migliorare l'obiettività della valutazione, si applica un procedimento di **standardizzazione** alle valutazioni espresse dai diversi valutatori, con l'obiettivo di garantire **la comparabilità dei punteggi** ed eliminare eventuali discrepanze legate alla soggettività dei giudizi.

La standardizzazione permette di "uniformare" le valutazioni, trasformando i punteggi di valutazione della performance individuale in punteggi direttamente confrontabili tra loro. I punteggi così trasformati possono essere utilizzati sia per stilare graduatorie di merito finalizzate, ad esempio, al riconoscimento di incentivi premiali, sia come criterio di valutazione per le progressioni economiche verticali e orizzontali.

Inoltre, in sede di contrattazione decentrata integrativa, tale standardizzazione può essere validamente utilizzata per l'attribuzione ai dipendenti della quota di fondo del salario accessorio destinato alla performance organizzativa e individuale e del bonus annuale delle eccellenze, secondo quanto stabilito in sede di contrattazione decentrata integrativa.

Il procedimento di standardizzazione prevede i seguenti passaggi:

- calcolo delle medie delle valutazioni espresse da ciascun valutatore  $mv_i$ ;
- calcolo del rapporto tra la valutazione ricevuta da ciascun dipendente  $v_i$  e la media delle valutazioni espresse dal singolo valutatore  $mv_i$ , ossia  $v_i/mv_i$ .



A titolo esemplificativo, si riporta l'esempio applicativo che segue.

Si ipotizzano tre valutatori V1, V2 e V3, che attribuiscono al personale loro assegnato i punteggi di valutazione indicati nella seguente tabella.

V1		V2		V3	
Dipendente	Punteggio $v_i$	Dipendente	Punteggio $v_i$	Dipendente	Punteggio $v_i$
a	5,2	e	5	m	4
b	5,8	f	5,3	n	3,8
c	5	g	5	o	5,2
d	5,4	h	5,2	p	4,2
-	-	i	5	q	4
-	-	l	4,5	-	-

I punteggi di valutazione  $v_i$  espressi consentono di stilare la seguente rilevazione comparativa.

Dipendente	Punteggio $v_i$
b	5,8
d	5,4
f	5,3
a	5,2
h	5,2
o	5,2
c	5
e	5
g	5
i	5
l	4,5
p	4,2
m	4
q	4
n	3,8

Le medie dei punteggi espressi  $mv_i$  da ciascun valutatore risultano essere:

- V1: 5,35;
- V2: 5;
- V3: 4,24.

Applicando il rapporto  $v_i/mv_i$ , si ottengono i seguenti punteggi standardizzati.

V1		V2		V3	
Dipendente	Punteggio $v_i/mv_i$	Dipendente	Punteggio $v_i/mv_i$	Dipendente	Punteggio $v_i/mv_i$
a	0,97	e	1	m	0,94
b	1,08	f	1,06	n	0,90
c	0,93	g	1	o	1,23
d	1,01	h	1,04	p	0,99
-	-	i	1	q	0,94
-	-	l	0,90	-	-

Conseguentemente si stila la nuova rilevazione comparativa sotto riportata.

Dipendente	Punteggio $v_i/mv_i$
o	1,23
b	1,08
f	1,06
h	1,04
d	1,01
e	1
g	1
i	1
p	0,99
a	0,97
m	0,94
q	0,94
c	0,93
l	0,90
n	0,90

Mettendo a confronto le due rilevazioni comparative si osserva come il procedimento di standardizzazione contribuisce ad attenuare le differenze nei criteri di giudizio adottati dai diversi valutatori, modificando la posizione dei dipendenti.

Punteggi originali		Punteggi standardizzati $v_i/mv_i$	
Dipendente	Punteggio	Dipendente	Punteggio
b	5,8	o	1,23
d	5,4	b	1,08
f	5,3	f	1,06
a	5,2	h	1,04
h	5,2	d	1,01
o	5,2	e	1
c	5	g	1
e	5	i	1
g	5	p	0,99
i	5	a	0,97
l	4,5	m	0,94
p	4,2	q	0,94
m	4	c	0,93
q	4	l	0,90
n	3,8	n	0,90

In caso di parità di punteggio, è prevista l'applicazione dei seguenti criteri di precedenza:

- presenza e/o maggiore punteggio conseguito nel raggiungimento degli obiettivi individuali;
- in caso di ulteriore parità, o in assenza di obiettivi individuali, maggiore punteggio conseguito nell'ambito di valutazione relativo ai comportamenti organizzativi;
- in caso di ulteriore parità, maggiore anzianità di servizio nell'area contrattuale di appartenenza;
- in caso di ulteriore parità, minore età anagrafica;
- in caso di ulteriore parità, appartenenza al genere meno rappresentato.

## 16. Procedura di conciliazione

Dell'esito della procedura di valutazione deve essere tempestivamente informato il soggetto valutato.

Nel caso in cui il valutato **non condivida l'esito della valutazione**, può presentare **formale richiesta di revisione** al proprio valutatore diretto entro **quindici giorni**<sup>13</sup> dal ricevimento della relativa comunicazione. Tale termine è **perentorio**, decorso il quale non viene accolta alcuna istanza di revisione e la valutazione si intende definitivamente accettata.

<sup>13</sup> Qualora il processo di valutazione sia gestito tramite sistemi informatici, i termini decorrono dalla data di notifica dell'avvenuta valutazione della performance

Entro quindici giorni dalla ricezione della richiesta di revisione della valutazione iniziale, il valutatore, sentito il valutato, può confermare la precedente valutazione oppure modificarla, motivando la propria decisione.

Nel caso in cui il valutato non condivida l'esito della revisione può, entro **quindici giorni**<sup>14</sup> dalla relativa comunicazione, attivare apposita **procedura di conciliazione**<sup>15</sup>.

Anche in questo caso il termine è **perentorio**, decorso il quale non viene accolta alcuna istanza di avvio di procedura di conciliazione e l'esito della revisione della valutazione si intende accolto.

La procedura si attiva presentando apposita istanza di convocazione del Comitato di Conciliazione, finalizzata al riesame della valutazione. L'istanza<sup>16</sup> deve essere trasmessa via PEC a [protocollo@pec.unibas.it](mailto:protocollo@pec.unibas.it).

È opportuno allegare all'istanza ogni evidenza a sostegno della fondatezza della richiesta di riesame (schede di valutazione, evidenze dei risultati prodotti, ...).

Il Comitato di conciliazione è composto da:

- Coordinatore del Nucleo di Valutazione, in qualità di Presidente;
- Presidente del PQA;
- Presidente del Comitato Unico di Garanzia.

Il Comitato, per le sue funzioni, è coadiuvato dal Servizio Affari Istituzionali.

Il Comitato di Conciliazione (di seguito Comitato) esamina l'istanza presentata dal valutato e, qualora necessario, può richiedere integrazioni documentali. Inoltre, può convocare sia il valutatore che il valutato per un'audizione, al fine di chiarire le motivazioni del disaccordo. Il valutato ha il diritto di farsi assistere da un rappresentante sindacale. Il Comitato, se ritenuto opportuno, può anche convocare terze parti considerate utili per definire l'esito della procedura.

Il Comitato verifica la sussistenza di motivazioni valide per rivedere o correggere la valutazione. A tal fine, esamina la documentazione presentata e accerta la correttezza metodologica della procedura di valutazione adottata dal valutatore (es. rispetto delle metriche e delle scala di valutazione, svolgimento dei colloqui, congruenza con le declaratorie, giudizi adeguatamente motivati e/o comprovati da evidenze, ...)

A supporto di tali attività, il Comitato può, ad esempio:

- riesaminare i dati, gli indicatori di performance e la documentazione presentata dal valutato a supporto delle proprie argomentazioni;
- analizzare le evidenze prodotte dal valutatore a sostegno della valutazione attribuita;
- svolgere colloqui con le parti coinvolte e, se necessario, con eventuali terze parti;

---

<sup>14</sup> *Qualora il processo di valutazione sia gestito tramite sistemi informatici, i termini decorrono dalla data di notifica dell'avvenuta revisione della valutazione.*

<sup>15</sup> *Ai sensi dell'art. 7, comma 2bis, del d.lgs. n. 150/2009 così come modificato dal Decreto-Legislativo 25 maggio 2017, n. 74.*

<sup>16</sup> *Da presentare utilizzando apposito modello predisposto dall'Ateneo.*

- ove ritenuto utile, tener conto della distribuzione delle altre valutazioni all'interno della struttura/unità organizzativa.

Qualora venga accertata l'infondatezza della contestazione presentata dal valutato e/o la correttezza metodologica della procedura di valutazione, il Comitato conferma la valutazione del valutatore, motivando le ragioni del rigetto dell'istanza. In tal caso, la pratica viene archiviata mediante apposito verbale di chiusura della procedura, da notificare ai soggetti interessati.

In caso contrario, il Comitato può promuovere un tentativo di mediazione tra il valutatore e il valutato, convocandoli per un incontro finalizzato al raggiungimento di una soluzione condivisa. Tale fase si conclude con la redazione di un verbale di conciliazione o di mancata conciliazione, sottoscritto dalle parti.

Qualora il tentativo di conciliazione non abbia esito positivo, il Comitato, sulla base delle evidenze raccolte, può confermare o modificare la valutazione, dandone adeguata motivazione. L'esito della procedura viene formalizzato in apposito verbale, da notificare ai soggetti interessati.

I lavori del Comitato devono concludersi entro 60<sup>17</sup> giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

---

<sup>17</sup> Il termine potrà subire un differimento in funzione del numero di istanze ricevute e dell'impegno necessario per la loro istruttoria.



## DIREZIONE GENERALE

Direzione Pianificazione, Controllo e Qualità

