



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DEL MOLISE

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E INDIVIDUALE – ANNO 2018**

Il contesto normativo e contrattuale di riferimento delle Pubbliche Amministrazioni sono caratterizzati da un crescente focus su questioni quali il potenziamento di una “cultura della valutazione”, il miglioramento organizzativo del lavoro, il raggiungimento di elevati standard qualitativi, l’incentivazione della qualità della prestazione lavorativa, il riconoscimento del merito, la valorizzazione delle capacità, l’incremento dell’efficacia e dell’efficienza dei processi amministrativi e gestionali.

In applicazione dell’art. 7 del D.Lgs 150/2009, l’Università degli Studi del Molise adotta annualmente il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, coerentemente con le indicazioni fornite da CIVIT, dall’ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione e per la valutazione e la trasparenza delle amministrazioni pubbliche e dalle linee guida dell’ANVUR - Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca – competente in materia di valutazione del Ciclo della Performance delle attività delle università e degli enti di ricerca.

La valutazione della performance organizzativa è componente imprescindibile della valutazione della performance individuale, sia della dirigenza e del personale apicale sia di tutto il personale. Nello specifico si è reso necessario uno stretto collegamento tra la performance organizzativa e quella individuale, in termini di esplicitazione degli obiettivi dirigenziali e delle funzioni apicali in modo tale da garantire la misurabilità e coerenza, nonché la trasparenza, dei risultati raggiunti e il contributo al raggiungimento degli obiettivi operativi e strategici dell’amministrazione. Va posta sempre maggiore attenzione nel collegamento tra performance organizzativa e performance individuale di tutto il personale, non solo dirigente o apicale.

Occorre considerare che il sistema considera la valutazione della performance organizzativa sulla base degli strumenti a disposizione; per dare piena attuazione alle previsioni contenute nell’art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009, si è in attesa degli appositi modelli che saranno definiti dal Dipartimento Funzione Pubblica.

### **1.1 PRINCIPI GENERALI**

Il processo di misurazione e valutazione della performance individuale è volto al miglioramento continuo della performance: il suo scopo non è la definizione di un giudizio, ma la definizione, attraverso la valutazione e il giudizio, di azioni di miglioramento, con riferimento sia alla performance individuale, sia all’efficacia del Sistema nel suo insieme.

Il presente sistema di valutazione si basa sui seguenti principi generali:

- ✓ Individuazione preventiva degli obiettivi da conseguire, delle prestazioni attese e dei relativi criteri di valutazione;
- ✓ Valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- ✓ Verifiche periodiche volte a valutare il conseguimento degli obiettivi, l'andamento delle prestazioni e gli eventuali scostamenti rispetto alle previsioni;
- ✓ Verifica finale con la motivazione della valutazione dei risultati conseguiti;
- ✓ Oggettività delle metodologie, trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
- ✓ Partecipazione dei valutati al procedimento;
- ✓ Contraddittorio in caso di valutazione non positiva;
- ✓ Miglioramento della qualità complessiva dei servizi offerti dall'Università con una migliore utilizzazione delle risorse umane.

## 1.2 FINALITA'

Le finalità che L'Amministrazione intende perseguire mediante l'adozione di tale sistema di misurazione e valutazione della performance individuale sono le seguenti:

- ✓ evidenziare l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
- ✓ valutare la performance e comunicare i risultati e le aspettative future alla singola persona;
- ✓ contribuire a creare e mantenere un clima organizzativo favorevole;
- ✓ premiare la performance individuale attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- ✓ promuovere una corretta gestione delle risorse umane;
- ✓ migliorare la qualità dei processi gestiti e dei servizi erogati

## 1.3 DESTINATARI

I destinatari della misurazione e della valutazione della performance individuale proposta nel presente sistema sono:

- a. il Direttore generale**
- b. i Dirigenti**
- c. le Elevate professionalità**
- d. i Responsabili di coordinamento**
- e. i Responsabili di settore e di ufficio**
- f. i Dipendenti non responsabili di settore/ufficio**

La misurazione e valutazione della prestazione individuale del Direttore generale, dei Dirigenti e delle Elevate professionalità deve tenere conto dei seguenti aspetti:

- il collegamento tra obiettivi e performance individuale, in particolare per i ruoli di direzione e responsabilità;
- la valutazione del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi istituzionali;
- l'individuazione di un numero limitato di obiettivi rilevanti, prioritari e coerenti con la posizione occupata dal Dirigente, chiaramente collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'amministrazione, con specifico riferimento al periodo annuale di valutazione;
- l'individuazione di eventuali obiettivi specifici individuali o collettivi che si rendono utili in considerazione delle peculiarità dell'amministrazione;
- la valutazione delle competenze professionali e manageriali manifestate;
- tra le competenze e i comportamenti oggetto di valutazione, l'amministrazione, sulla base delle proprie specificità, deve evidenziare quelle funzionali al mantenimento della salute finanziaria, organizzativa e relazionale dell'amministrazione;
- la capacità di valutazione dimostrata dal Dirigente nei confronti dei dipendenti in termini di differenziazione delle valutazioni.

Per quanto attiene ai dipendenti di cui alle lettere c) e d) del presente paragrafo, la valutazione concerne, in primo luogo, il raggiungimento degli obiettivi di gruppo e/o individuali. Questi ultimi devono comunque essere coerenti con gli obiettivi dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione.

**La misurazione e la valutazione delle performance è di competenza:**

- ✓ **del Consiglio di Amministrazione per il Direttore Generale, su proposta del Nucleo di Valutazione di Ateneo;**
- ✓ **del Direttore Generale per il personale Dirigente;**
- ✓ **dei Dirigenti per le Elevate professionalità e, su proposta dei Responsabili di Area, per i Responsabili dei coordinamenti/settori/uffici;**
- ✓ **dei Dirigenti, su proposta del Responsabile di Area, per tutto il personale.**

#### 1.4 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La valutazione della performance organizzativa è componente imprescindibile della valutazione della performance individuale sia della dirigenza sia del personale tutto. Per gli Atenei la valutazione della performance individuale fa riferimento alle regole contenute nel Sistema di misurazione e valutazione della performance previsto all'art. 7 del DLgs 150/2009 sistema che ogni Ateneo deve adottare con proprio atto.

Nella valutazione della performance individuale delle figure apicali, la performance organizzativa riveste naturalmente un ruolo di assoluta centralità e si configura sicuramente come elemento valutativo di alto "peso": infatti sin dall'emanazione del DLgs 150/2009, per la dirigenza la performance organizzativa delle strutture alla stessa affidate e il contributo delle

medesime strutture alla performance generale dell'Ateneo sono riconosciuti quali importanti e "pesanti" fattori che contribuiscono alla valutazione delle performance individuali.

La performance organizzativa dell'Università degli Studi del Molise attiene a due aspetti:

- ✓ generale dell' Ateneo
- ✓ delle singole strutture (o aree gestionali)

La performance generale dell'Ente è alimentata dai valori derivanti dalla valutazione organizzativa delle singole aree gestionali.

La performance organizzativa di Ateneo è valutata sulla base dei seguenti fattori:

- grado di attuazione degli obiettivi operativi;
- standard qualitativi dei processi gestiti in termini di efficacia ed efficienza;
- contributo al miglioramento dell'organizzazione;
- relazioni con utenti esterni ed interni.

## 1.5 FASI DEL PROCESSO

Le principali fasi del processo di misurazione e valutazione della performance individuale possono essere così individuate:

- ✓ assegnazione degli obiettivi e dei comportamenti attesi da parte del soggetto valutatore, prevedendo momenti di condivisione con il valutato;
- ✓ monitoraggio intermedio con attivazione di eventuali interventi correttivi;
- ✓ misurazione e valutazione della performance;
- ✓ comunicazione dei risultati, evidenziando i risultati raggiunti e gli scostamenti rispetto a quelli attesi e le motivazioni della valutazione;
- ✓ utilizzo di sistemi premianti secondo criteri di valorizzazione del merito;
- ✓ elaborazione di piani di miglioramento individuali, individuando criticità, eventuali azioni correttive, di consolidamento, di formazione.

**La definizione degli obiettivi è effettuata all'inizio dell'anno di riferimento:**

- dal Consiglio di Amministrazione per il Direttore Generale;
- dal Direttore Generale per i Dirigenti;
- dai Dirigenti per i Responsabili di Area/Coordinamento;
- dai Dirigenti, su proposta dei Responsabili di Area/Coordinamento, per i responsabili di struttura organizzativa e per tutti i dipendenti afferenti l'Area/Coordinamento.

Nella definizione degli obiettivi, in assenza di quelli generali previsti dall'art. 5, comma 1, del D.Lgs. n. 150/2009, si tiene conto delle linee di attività principali e di maggiore rilevanza tra quelle svolte dalle Aree, degli obiettivi strategici dell'Ateneo e delle risorse finanziarie a disposizione.

Trascorso il primo semestre il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili di Area/Coordinamento, monitorano gli obiettivi assegnati al fine di verificare la conformità degli stessi rispetto ai risultati raggiunti e alle esigenze dell'Amministrazione, rilevare il grado di avanzamento degli obiettivi, individuare gli eventuali scostamenti rispetto ai risultati attesi e prevedere, ove necessario, le modalità dei relativi interventi correttivi per apportare le necessario rimodulazioni secondo le modalità stabilite dalla normativa di riferimento.

Gli obiettivi assegnati al Responsabile di Area/Coordinamento, come pure eventuali rimodulazioni degli stessi, devono essere opportunamente condivisi e partecipati a tutti i collaboratori afferenti la propria struttura di riferimento, in modo tale che ognuno di essi possa concorrere, per quanto di propria competenza, al raggiungimento degli stessi.

Il Responsabile di Area/Coordinamento **a inizio anno** è tenuto a consegnare tempestivamente ad ogni collaboratore afferente alla propria struttura, la **Scheda Obiettivi** nella quale sono indicati gli obiettivi individuali, sulla base dei ruoli e delle competenze che essi ricoprono a livello organizzativo, con i relativi pesi ed i risultati attesi.

Ai fini del riconoscimento della **retribuzione di risultato e delle premialità**, i Dirigenti e i Responsabili di Area sono chiamati a redigere una **relazione finale** in ordine ai risultati raggiunti.

## 1.6 CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI ED ELEVATE PROFESSIONALITA'

La misurazione e la valutazione della **performance individuale dei Dirigenti e del personale EP** è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità e al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance complessiva dell'amministrazione, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- c) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

Gli obiettivi devono essere specifici, misurabili, ripetibili, ragionevolmente realizzabili e collegati a precise scadenze temporali.

La valutazione del personale Dirigente e apicale dell'Università è la sintesi dei risultati raggiunti nel corso del periodo di riferimento, dei comportamenti manageriali e gestionali dimostrati dallo stesso nonché della performance organizzativa, differenziata in base alla specificità del ruolo.

Nello specifico, per il **Direttore generale** e il **personale Dirigente** gli obiettivi sono rappresentati per il:

- **50%** dalla performance individuale
- **30%** dagli aspetti di comportamento organizzativo
- **20%** dai fattori legati alla performance organizzativa.

Per il **personale EP** gli obiettivi sono rappresentati per il:

- **60%** della performance individuale
- **30%** dagli aspetti di comportamento organizzativo
- **10%** dai fattori legati alla performance organizzativa

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance è utilizzato ai fini dell'erogazione della parte variabile delle **indennità accessorie del personale Dirigente e del personale di categoria EP dell'Ateneo**.

In particolare, **l'Indennità di Risultato** al personale di categoria EP sarà erogata, previa valutazione, tenendo conto del valore raggiunto e della tipologia di responsabilità assunte nella gestione dell'Area.

Per l'attuazione del processo di valutazione vengono utilizzate le Schede di seguito riportata.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE E  
DIRETTORE DI DIVISIONE**

<b>N.</b>	<b>Obiettivo Strategico 2018-2020</b>	<b>Obiettivo Operativo 2017</b>	<b>Peso % (a)</b>	<b>Indicatore 2018</b>	<b>Metrica</b>	<b>Target Atteso</b>	<b>Risultato Raggiunto</b>	<b>Grado Raggiung. Obiettivo % (b)</b>	<b>Punteggio (axb)/100</b>
1									
2									
3									
<b>Totale punteggio</b>									
<b>Eventuali Criticità e Osservazioni</b>									

## A) COMPETENZE ORGANIZZATIVE, GESTIONALI E COMPORTAMENTALI

Fattori di valutazione	Valutazione			Punteggio
	1	2	3	
1-Autonomia: orientamento al risultato, flessibilità, capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, capacità di contribuire fattivamente e attivamente al conseguimento degli obiettivi	1	2	3	
2 - Gestione delle risorse umane: capacità di motivare i propri collaboratori motivandoli, capacità di valutare i collaboratori in maniera differenziata, curando lo sviluppo della loro professionalità, promuovendo un clima disteso, favorendo il lavoro di gruppo.	1	2	3	
3 – Problem solving: capacità di risolvere i problemi con un efficiente ed efficace impiego delle risorse umane e strumentali a disposizione.	1	2	3	
4 – Pianificazione e organizzazione: capacità di programmare le attività, proponendo le azioni necessarie e le misure organizzative per il raggiungimento degli obiettivi.	1	2	3	
5 – Capacità gestionale: capacità di porre in essere adeguati atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa per il raggiungimento degli obiettivi.	1	2	3	
6- Competenze relazionali: capacità di gestione dei rapporti interni e delle relazioni con l'utenza esterna.	1	2	3	
7 - Negoziazione e gestione dei conflitti: capacità di prevenire l'insorgere dei conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere quelli in corso.	1	2	3	
8 -Organizzazione: capacità di migliorare l'organizzazione ed il funzionamento della struttura, capacità di assicurare un adeguato carico di lavoro tra i collaboratori, apporto in termini di creatività e di innovazione.	1	2	3	
9 - Controllo: capacità di effettuare il controllo delle attività e il monitoraggio dei costi.	1	2	3	
10– Apporto professionale: conoscenza delle procedure e dei processi, capacità di semplificazione delle procedure amministrative, conoscenze tecniche e aggiornamento professionale	1	2	3	
<b>Totale</b>				

**B) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

<b>Fattori di Valutazione</b>	<b>Valutazione</b>	<b>Punteggio</b>
Grado di attuazione degli Obiettivi operativi	da 1 a 5	
Standard qualitativi dei processi gestiti in termini di efficacia ed efficienza	da 1 a 5	
Contributo al miglioramento dell'organizzazione	da 1 a 4	
Relazioni con utenti esterni ed interni	da 1 a 3	
Attuazione del Piano delle Azioni Positive	da 1 a 3	
	<b>Totale</b>	

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA**

<b>AMBITI DI VALUTAZIONE</b>	<b>Punteggio Assegnato</b>
Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (max 50)	
Competenze organizzative e gestionali (max 30)	
Performance organizzativa (max 20)	
<b>Totale valutazione</b>	

Data \_\_\_\_\_

Il Direttore generale

Il Valutato

\_\_\_\_\_ - \_\_\_\_\_

**OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:**

**SCHEDA RESPONSABILE DI AREA \_\_\_\_\_**

**C) OBIETTIVI**

<b>N.</b>	<b>Obiettivo Strategico 2018-2020</b>	<b>n.</b>	<b>Obiettivo Operativo</b>	<b>Peso % (a)</b>	<b>Indicatore 2018</b>	<b>Target Atteso</b>	<b>Risultato Raggiunto</b>	<b>Grado Raggiung. Obiettivo % (b)</b>	<b>Punteggio = (axb)/100</b>
1									
2									
3									
<b>Totale punteggio</b>									
<b>Punteggio ponderato = 60% del Totale punteggio</b>									
<b>Eventuali Criticità e Osservazioni</b>									

#### D) COMPETENZE ORGANIZZATIVE, GESTIONALI E COMPORTAMENTALI

Fattori di valutazione	Valutazione			Punteggio
	1	2	3	
1-Autonomia: orientamento al risultato, flessibilità, capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, capacità di contribuire fattivamente e attivamente al conseguimento degli obiettivi.	1	2	3	
2 - Gestione delle risorse umane: capacità di motivare i propri collaboratori motivandoli, capacità di valutare i collaboratori in maniera differenziata, curando lo sviluppo della loro professionalità, promuovendo un clima disteso, favorendo il lavoro di gruppo.	1	2	3	
3 – Problem solving: capacità di risolvere i problemi con un efficiente ed efficace impiego delle risorse umane e strumentali a disposizione.	1	2	3	
4 – Pianificazione e organizzazione: capacità di programmare le attività, proponendo le azioni necessarie e le misure organizzative per il raggiungimento degli obiettivi.	1	2	3	
5 – Capacità gestionale: capacità di porre in essere adeguati atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa per il raggiungimento degli obiettivi.	1	2	3	
6- Competenze relazionali: capacità di gestione dei rapporti interni e delle relazioni con l'utenza esterna.	1	2	3	
7 - Negoziazione e gestione dei conflitti: capacità di prevenire l'insorgere dei conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere quelli in corso.	1	2	3	
8 -Organizzazione: capacità di migliorare l'organizzazione ed il funzionamento della struttura, capacità di assicurare un adeguato carico di lavoro tra i collaboratori, apporto in termini di creatività e di innovazione.	1	2	3	
9 - Controllo: capacità di effettuare il controllo delle attività e il monitoraggio dei costi.	1	2	3	
10– Apporto professionale: conoscenza delle procedure e dei processi, capacità di semplificazione delle procedure amministrative, conoscenze tecniche e aggiornamento professionale	1	2	3	
<b>Totale</b>				

**E) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

Fattori di Valutazione	Valutazione			Punteggio
	1	2	3	
Grado di attuazione degli Obiettivi operativi	1	2	3	
Standard qualitativi dei processi gestiti in termini di efficacia ed efficienza	1	2	2,5	
Contributo al miglioramento dell'organizzazione	1	2	2,5	
Relazioni con utenti esterni ed interni	1	1,5	2	
<b>Totale</b>				

**VALUTAZIONE COMPLESSIVA**

AMBITI DI VALUTAZIONE	Punteggio Assegnato
Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (max 60)	
Competenze organizzative e gestionali (max 30)	
Performance organizzativa (max 10)	
<b>Totale valutazione</b>	

Data \_\_\_\_\_

**Il Direttore generale / Il Dirigente**  
**Il Valutato**

\_\_\_\_\_

**OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:**

## 1.7 CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SETTORE/UFFICIO E DEI COLLABORATORI.

Il sistema di valutazione proposto consente di collegare i compensi incentivanti accessori previsti contrattualmente ai risultati conseguiti dall'Amministrazione ed alle prestazioni e competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno.

La valutazione della **performance individuale** del personale responsabile di struttura organizzativa e del personale afferente l'Area/Coordinamento è effettuata dal Dirigente, su proposta del Responsabile di Area/Coordinamento, in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

Per l'attuazione del processo di valutazione viene utilizzata la Scheda di seguito riportata:

## Scheda per la valutazione sulle performance individuali del personale

(valida ai soli fini dell'erogazione del trattamento accessorio)

**Dipendente:** Cognome          Nome Inserire nominativo Dipendente nella cella a sinistra

	Obiettivo	Peso	Risultato atteso	Risultato raggiunto	Performance
OBIETTIVI	descrizione .....		descrizione .....		0%
					0%
					0%
					0%
	Totale	0	Attenzione la somma della colonna Peso deve essere pari a 100		0,00%
Punteggio ponderato = 60% del Totale performance					0,00

	Fattori di valutazione	Valutazione	Punteggio
COMPORIAMENTI ATTESI	Complessità dell'attività lavorativa svolta e apporto in termini di precisione e puntualità	<i>fino ad un massimo di 10 punti</i>	
	Conoscenze e capacità tecnico-operative	<i>fino ad un massimo di 10 punti</i>	
	Grado di autonomia e responsabilità nello svolgimento della propria attività	<i>fino ad un massimo di 10 punti</i>	
	Apporto in termini di collaborazione e orientamento all'utenza	<i>fino ad un massimo di 10 punti</i>	
	<b>Totale</b>		<b>0,0</b>

### Determinazione della performance individuale

Grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali (max 60)	0,00
Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi (max 40)	0,00
<b>Totale performance rilevata</b>	<b>0,00</b>

*Il Responsabile di Area/Coordinatore*  
Dott. \_\_\_\_\_

*per presa visione*

*Il Dirigente*

*Il dipendente:* \_\_\_\_\_

Dott. \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance collega i compensi incentivanti accessori previsti contrattualmente ai risultati conseguiti dall'Amministrazione ed alle prestazioni e competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno.

I Responsabili di Area/Coordinamenti provvedono a formulare al Dirigente le proposte di valutazione dei propri collaboratori, rispetto al grado di partecipazione di ciascuno di essi al raggiungimento degli obiettivi, mediante la compilazione delle relative schede di valutazione. Il dipendente prende visione della propria Scheda di valutazione mediante sottoscrizione della stessa.

Il processo di valutazione è composto dalle sotto indicate tre fasi:

- ✓ **Fase 1** – attribuzione di un punteggio in funzione del raggiungimento di specifici obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza o al singolo dipendente.

Ad ogni obiettivo assegnato al personale è associato un peso, rappresentativo della rilevanza strategica che l'obiettivo stesso riveste nell'ambito dell'Ateneo. La somma dei pesi degli obiettivi assegnati al singolo dipendente deve essere pari al 100%.

La performance è determinata in ragione del peso dell'obiettivo e della percentuale di raggiungimento dello stesso.

La Fase 1 si conclude con la determinazione del valore della performance quale somma dei singoli valori espressi per ogni obiettivo (punteggio max 60).

- ✓ **Fase 2** – valutazione del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, in relazione alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

In questa fase devono essere valutati i comportamenti attesi del dipendente ritenuti rilevanti. In particolare si valuteranno le seguenti competenze raggruppate in quattro ambiti di comportamenti:

- complessità dell'attività lavorativa svolta e apporto in termini di precisione e puntualità;
- conoscenze e capacità tecnico-operative;
- grado di autonomia e responsabilità nello svolgimento della propria attività;
- apporto in termini di collaborazione e orientamento all'utenza.

Ad ogni comportamento atteso è associata una valutazione su una scala progressiva da 1 a 10.

La Fase 2 si conclude con la determinazione della somma delle performance delle competenze dimostrate, dei comportamenti professionali e organizzativi di ciascun ambito di valutazione (punteggio max 40).

- ✓ **Fase 3** – determinazione della performance.

Una volta completate le Fasi 1 e 2, si procederà alla determinazione della performance individuale data dalla somma del punteggio rilevato in ordine al grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali e in ordine alle competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi (punteggio max 100).

In particolare, tale sistema è utilizzato ai fini dell'erogazione **dell'Indennità di Responsabilità** di parte variabile per il personale responsabile di struttura organizzativa, la quale sarà erogata, previa valutazione dei risultati raggiunti.

- totale performance rilevata tra 90,01 a 100: verrà riconosciuta il 100% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- performance rilevata tra 80,01 a 90: verrà riconosciuta il 90% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- totale performance rilevata tra 60,01 a 80: verrà riconosciuta il 70% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- totale performance rilevata tra 40 a 60: verrà riconosciuta il 50% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- totale performance rilevata inferiore a 40: non verrà riconosciuta alcuna indennità di Responsabilità di parte variabile.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì utilizzato ai fini dell'erogazione dell'**Indennità di Produttività o Miglioramento Servizi** a favore di tutto il personale la quale sarà erogata in proporzione al totale della performance rilevata e alle risorse accessorie disponibili.

## 1.8 CONCILIAZIONE

La scheda di valutazione per l'attribuzione dei punteggi verrà controfirmata dal dipendente, il quale potrà formulare motivate osservazioni al riguardo entro il termine di 3 giorni dalla sottoscrizione della scheda stessa.

Sulle osservazione del valutato decide il Collegio di conciliazione, appositamente costituito e nominato dal Rettore. Il collegio di conciliazione è composto da un componente da tre docenti dell'Università degli Studi del Molise esperti in materia.

A seguito delle risultanze della valutazione e delle eventuali decisioni sulle osservazioni avanzate dagli interessati, l'Amministrazione procederà a definire il processo valutativo e a rendicontare i risultati raggiunti, anche con riferimento alle premialità da erogare, nella Relazione sulla Performance.