

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance



2019

Sistema di misurazione e valutazione della *Performance*

Indice

Premessa	3
Parte Prima: Descrizione del Sistema	5
1. <i>I principi e l'ambito di riferimento</i>	5
2. <i>Le dimensioni della performance e il processo di pianificazione di Ateneo</i>	6
3. <i>Soggetti e responsabilità</i>	8
4. <i>Fasi e scadenze</i>	9
5. <i>Sistemi informativi</i>	10
6. <i>Modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio</i>	11
7. <i>Modalità di raccordo con trasparenza e anticorruzione</i>	11
Parte Seconda: Obiettivi di <i>Performance</i> organizzativa e individuale e valutazione del personale	12
1. <i>Aspetti di processo</i>	12
2. <i>Assegnazione degli obiettivi e comportamenti organizzativi attesi</i>	13
3. <i>Monitoraggio delle attività</i>	14
4. <i>Valutazione delle attività</i>	15
- La valutazione del Direttore Generale	16
- La valutazione dei Dirigenti	17
- La valutazione del personale di categoria EP	18
- La valutazione del personale in servizio presso le Ripartizioni e gli Uffici afferenti alle Ripartizioni	20
- La valutazione del personale in servizio presso le strutture tecnico-amministrative (Uffici/Centri Servizi Tecnico-Amministrativi) non afferenti a Ripartizione e delle strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri)	22
5. <i>La misurazione del risultato</i>	24
- Metodologia per la valutazione del contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale - Dirigente - Responsabile - SAD - Referente Amministrativo	25
- Metodologia per la valutazione degli <i>obiettivi</i>	25
- Metodologia per la valutazione della <i>capacità organizzativa connessa al ruolo</i> e dei <i>comportamenti professionali ed organizzativi</i>	25
- Risultato complessivo della valutazione	26
6. <i>Procedure conciliative</i>	26
Allegati tecnici	

Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della *Performance* (SMVP) rappresenta lo strumento, previsto negli artt. 7, 8 e 9 D. Lgs. 150/09, con il quale vengono descritti i principi e le modalità di applicazione del Ciclo di gestione della *performance* pianificando, misurando e valutando annualmente la *performance* organizzativa e individuale al fine di garantire maggiore trasparenza e attenzione agli stakeholder, migliorare la qualità dei servizi offerti assicurando nel contempo lo sviluppo delle competenze professionali mediante la valorizzazione del merito. E' aggiornato annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, con delibere del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione ed adottato con decreto del Rettore.

L'Ateneo ha adottato il proprio Sistema nell'anno 2014, con un iniziale aggiornamento intervenuto nel 2018 in considerazione delle modifiche apportate al D. Lgs. 150/2009 dal D. Lgs. 74/2017.

Nella logica promossa dall'ANVUR e suffragata dal Nucleo di Valutazione di Ateneo, il presente aggiornamento ha l'obiettivo di porre le basi metodologiche e strumentali per la misurazione e valutazione degli obiettivi contenuti nel Piano della *Performance* in collegamento con la complessiva pianificazione strategica dell'Ateneo pur avendo ad oggetto nello specifico i criteri di valutazione dell'attività amministrativa, con un'impostazione quindi prevalentemente collegata alla misurazione della valutazione della *performance* della componente tecnico-amministrativa.

In tal senso, il presente Sistema tiene conto delle considerazioni formulate dal Nucleo di Valutazione nella Relazione sulla *Performance* 2017, dall'ANVUR nella *Nota di indirizzo relativa alla gestione del Ciclo della Performance 2018-2020*, nelle *Linee guida per la Relazione Annuale dei Nuclei di Valutazione* ed infine delle recenti *Linee Guida ANVUR e DFP rispettivamente per la gestione integrata dei cicli della Performance e per la Relazione annuale sulla Performance* del novembre 2018.

Tale Sistema intende basarsi su una responsabilità informata e partecipata di tutte le articolazioni organizzative, comprese quelle decentrate, in particolare Dipartimenti e Scuole, rispetto agli obiettivi di *performance* dell'Ateneo, ai risultati conseguiti e alla soddisfazione degli *stakeholder*.

L'integrazione complessiva dei vari strumenti di programmazione ed in particolare il collegamento del ciclo di bilancio e della declinazione della pianificazione della *performance* a livello di Dipartimento si pongono in una prospettiva graduale ed evolutiva, con i conseguenti riflessi sul SMVP, così come suggerisce anche l'ANVUR nelle ultime Linee Guida sopraindicate.

L'Ateneo ha già da alcuni anni avviato tale processo e in particolare, nel 2018, l'individuazione di specifici obiettivi di *performance* assegnati ai Dipartimenti esplicitano tale orientamento, che man mano sarà sviluppato sia in termini di programmazione che di monitoraggio e valutazione dei risultati, in un'ottica di efficace e sistemica integrazione.

La valutazione difatti viene considerata non solo in funzione delle capacità e delle attività individuali, ma anche in relazione ai risultati collettivi dell'Amministrazione a cui ognuno partecipa.

In particolare, rispetto al precedente Sistema è stata data maggiore evidenza al concetto di *performance* organizzativa, nella duplice dimensione di realizzazione degli obiettivi di struttura e di miglioramento continuo dei servizi e progetti di innovazione; i risultati di tale livello di *performance* hanno conseguenze nella valutazione di tutto il personale, con uno specifico fattore di riferimento nell'ambito delle schede di valutazione.

Il Sistema necessita di un graduale avanzamento per la piena aderenza al dettato normativo e ai CC.CC.NN.LL. di riferimento; pertanto, nei prossimi anni, si svilupperanno maggiormente le modalità di valutazione del personale legate ai risultati della *performance* delle strutture, gli elementi di misurazione dell'efficacia reale

dei processi e dei servizi a cui l'Amministrazione si sta avviando con la complessiva mappatura dei servizi (in particolare quella dei Dipartimenti), il coinvolgimento degli stakeholder.

Nell'applicazione del nuovo Sistema, inoltre, è possibile che vi siano questioni concrete e improvvise da considerare, oltre a quelle in parte previste e legate:

- allo sviluppo di una maggiore integrazione anche in sede di rendicontazione per evidenziare le eventuali differenze tra i risultati conseguiti e quelli attesi sia in termini strategici, che operativi e economico-patrimoniali-finanziari;
- alla conseguente implementazione degli strumenti di attuazione (processi di partecipazione alla programmazione e valutazione, *performance budgeting*, applicativi per la gestione della valutazione della *performance* organizzativa);
- ad alcuni punti deboli ancora insiti nell'applicazione del Sistema, quali la differenziazione dei giudizi individuali, la modalità di utilizzo dei risultati delle indagini di *customer satisfaction* e delle rilevazioni sull'efficienza.

Tali elementi si pongono come ambiti di miglioramento di cui l'Amministrazione è cosciente e sui quali si vuole continuare ad agire per uno sviluppo costante e continuo della cultura delle qualità dell'Amministrazione.

Parte Prima: Descrizione del Sistema

1. I principi e l'ambito di riferimento

Il Sistema si colloca all'interno di un più ampio processo chiamato *Ciclo di gestione della performance*, un impianto metodologico finalizzato a dotare le amministrazioni pubbliche di un concreto strumento di organizzazione del lavoro in un'ottica di miglioramento continuo della *performance* e dei servizi resi al pubblico.

Il Ciclo di gestione si riferisce in particolare ai criteri di definizione, assegnazione e valutazione degli aspetti della *performance* gestionale derivanti dalle scelte strategiche.

Il Ciclo di gestione della *Performance* discende da una programmazione strategica che definisce, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi, i rispettivi indicatori e valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della *performance*, organizzativa ed individuale.

Esso è costituito dalle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori mediante declinazione degli obiettivi strategici contenuti nella documentazione programmatica di Ateneo (Piano Strategico e ulteriori documenti di programmazione generale) da cui discendono gli obiettivi annuali dei Dipartimenti e della complessiva struttura amministrativa (Ripartizioni, Centri, strutture amministrative dei Dipartimenti);
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) procedure di monitoraggio in corso d'anno e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della *performance*, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati perseguiti agli organi di indirizzo politico - amministrativo, ai vertici delle Amministrazioni nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati agli utenti ed ai destinatari dei servizi.

I principi fondanti del Sistema del nostro Ateneo pertanto sono:

1. collegamento diretto con la *mission* e la strategia di Ateneo, definite nel Piano Strategico, con una stretta connessione tra la programmazione strategica, la programmazione economico-finanziaria e gli obiettivi gestionali;
2. applicazione del modello del *cascading* nella definizione degli obiettivi che scaturiscono dalla pianificazione strategica e ne rappresentano la declinazione operativa, in coerenza con la gestione e la valutazione della *performance* d'Ateneo;
3. trasparenza nei processi di definizione delle metodologie, assegnazione degli obiettivi, individuazione dei criteri di valutazione e pubblicizzazione dei risultati raggiunti;
4. condivisione e coinvolgimento degli *stakeholder* interni ed esterni, anche attraverso la graduale introduzione di indagini di *customer satisfaction*, per monitorare e verificare l'andamento della *performance*;
5. orientamento della misurazione della *performance*, organizzativa e individuale, a supportare meccanismi di miglioramento delle prestazioni e della professionalità dei dipendenti, contribuendo così a mantenere un clima organizzativo favorevole;
6. applicazione di sistemi incentivanti con finalità premianti, evidenziando l'importanza del contributo individuale del personale valutato rispetto agli obiettivi dell'Amministrazione nel suo insieme e della struttura organizzativa di appartenenza;
7. analisi di eventuali scostamenti tra risultati attesi ed attività realizzate, attraverso il monitoraggio costante delle attività, anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio;

8. miglioramento continuo del Sistema e suo adattamento annuale allo sviluppo dell'organizzazione e dei sistemi di pianificazione, monitoraggio e valutazione di Ateneo.

L'attuale aggiornamento del Sistema ha lo scopo di proseguire nel miglioramento della metodologia ad oggi seguita, stimolando comportamenti organizzativi e gestionali volti a promuovere l'orientamento all'utente finale e il miglioramento della qualità dei servizi resi.

2. Le dimensioni della *performance* e il processo di pianificazione di Ateneo

L'Università degli studi della Campania L. Vanvitelli programma, misura e valuta le proprie *performance* a più livelli.

Infatti, il ciclo di gestione della *Performance* si applica alla valutazione di obiettivi correlati a tre dimensioni della *performance*:

- *performance* istituzionale;
- *performance* organizzativa;
- *performance* individuale.

La *performance* istituzionale misura l'effettivo andamento dell'azione dell'intero Ateneo; essa recepisce le istanze di Sistema adattandole al contesto interno attraverso la definizione degli obiettivi strategici, generali di Ateneo e di struttura.

Tale *performance* è di tipo politico, fondamentalmente legata alla corrispondente *Governance* ed è costituita dai risultati conseguiti dall'Ateneo nel suo complesso, misurabili attraverso indicatori sia individuati in ambito strategico che previsti dal complessivo sistema universitario.

Gli obiettivi di *performance* istituzionale rappresentano la cornice dalla quale scaturiscono sia gli obiettivi legati alle componenti politiche e accademiche, sia gli obiettivi legati alla componente amministrativo-gestionale e riguardano attività relative:

- a) alla didattica ed alla ricerca ovvero ai Dipartimenti deliberate dal Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione legati alla qualità ed efficacia delle attività relative alle missioni istituzionali (Didattica, Ricerca e Terza Missione), in coerenza con le politiche strategiche di Ateneo e derivanti dalla *specifica programmazione del singolo Dipartimento*, verificate anche attraverso gli indicatori presenti nel Sistema di Valutazione dell'Università e della ricerca messo in atto dall'ANVUR (AVA, VQR, Terza Missione);
- b) alla struttura tecnico-amministrativa ovvero obiettivi definiti dal Piano di *Performance* approvato dal Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione, che identificano le linee di sviluppo dell'attività di gestione al fine di favorire complessivamente il perseguimento delle strategie istituzionali.

La valutazione della *performance* istituzionale e della programmazione strategica sono la necessaria premessa al Ciclo della *performance* che, però, per assunto normativo è propriamente incentrato sugli aspetti di gestione; ai fini applicativi e per gli effetti che ne conseguono, tale livello non rileva dunque di per sé, ma le implicazioni delle linee strategiche sull'attività gestionale sono sviluppate nel Piano della *Performance* attraverso l'individuazione degli obiettivi di *performance* organizzativa.

La *performance* organizzativa rappresenta i risultati conseguiti dalla componente tecnico- amministrativa negli ambiti e con le modalità di autonomia organizzativa che le sono proprie, ma sempre in sinergia con gli indirizzi strategici, nella realizzazione di obiettivi di miglioramento della soddisfazione degli utenti, interni ed esterni, dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi, degli spazi e delle dotazioni infrastrutturali.

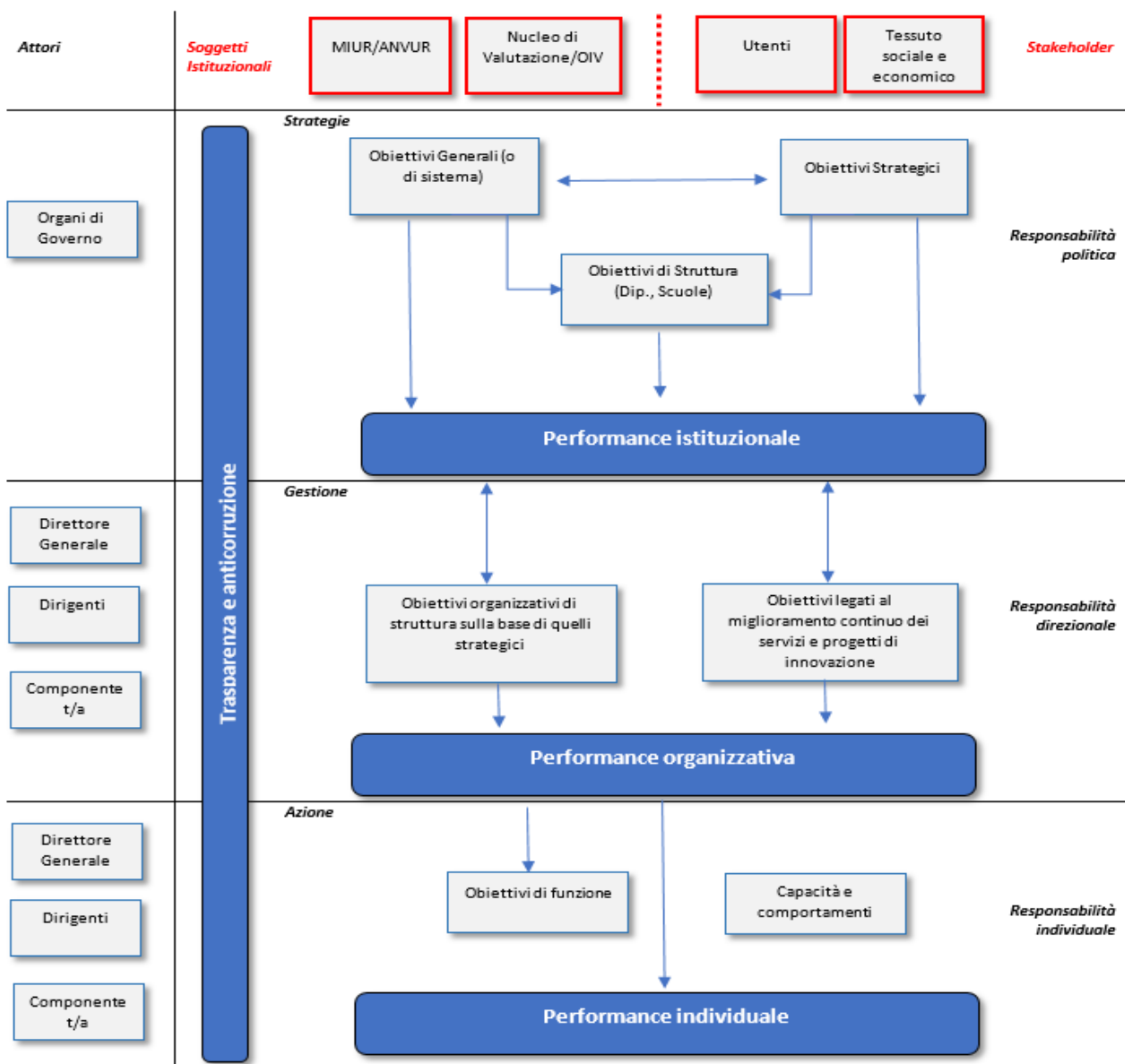
Questa dimensione della *performance* rileva ai fini della valutazione delle strutture dell'Amministrazione centrale, e delle strutture dei Dipartimenti a livello tecnico-amministrativo; pertanto, essa rileva anche ai fini della valutazione dei ruoli apicali amministrativo-gestionali, e quindi del Direttore Generale e dei Dirigenti, nonché del personale tecnico-amministrativo con incarichi di responsabilità quali i Responsabili degli Uffici,

Sezioni Autonome ed i Segretari amministrativi di Dipartimento, attraverso una diversa articolazione dei pesi attribuita alla *performance* organizzativa e ai comportamenti a seconda della categoria e dell'incarico di ciascuno.

La *performance* individuale misura il contributo fornito da ciascun individuo, sia in termini di risultato che di comportamenti, nel raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo per come declinati in obiettivi di struttura ed individuali.

Gli obiettivi di *performance* organizzativa coinvolgono le diverse strutture in modalità e tempistiche diverse e necessitano del contributo di tutte le aree e persone dell'Amministrazione. Il processo di valutazione delle prestazioni individuali di Ateneo si conforma a quanto richiesto dalla normativa e dal vigente CCNL, ma ha anche lo scopo di coinvolgere il personale nelle strategie e nelle azioni dell'Amministrazione.

La valutazione individuale risente dei risultati di *performance* organizzativa al fine di favorire coesione e aggregazione intorno agli obiettivi generali dell'Amministrazione e all'interno delle strutture.



Il complessivo processo di pianificazione di Ateneo, in coerenza con le varie dimensioni di *performance* indicate, comprende la pianificazione:

- strategica, coerente con gli obiettivi di sistema e la Programmazione ministeriale (L.43/2005), caratterizzata anche da azioni che promuovono l'attuazione di Politiche per l'Assicurazione della Qualità;
- operativa, che nell'ottica del cascading consente l'attuazione degli obiettivi strategici da parte della componente accademica (valutata tramite le procedure AVA, di cui al D. Lgs. 19/2012) e da parte della componente tecnico amministrativa (valutata mediante gli obiettivi definiti nel Piano della *Performance* secondo una visione unitaria alle tematiche di *performance*, trasparenza e prevenzione della corruzione);
- finanziaria, con allocazione delle risorse attraverso il bilancio d'Ateneo.

Il ciclo di pianificazione è attuato integrando i contenuti relativi agli standard di qualità dei servizi con quelli della programmazione finanziaria e di bilancio, della trasparenza e integrità, della prevenzione e contrasto alla corruzione ed è soggetto a processi di riesame intermedio e consuntivo, nonché ad analisi degli scostamenti, al fine di offrire elementi decisionali utili a ricalibrare i processi di programmazione in ottica di miglioramento continuo.

Nel corso dell'anno sono previste attività di monitoraggio sia per gli obiettivi strategici che per quelli operativi legati alla *performance* organizzativa e individuale.

3. Soggetti e responsabilità

Il complessivo processo di misurazione e valutazione della *performance* vede coinvolti, a diverso titolo una pluralità di soggetti, con conseguenti differenti responsabilità, a seconda della differente dimensione della *performance* di riferimento.

In particolare:

- il Rettore, titolare della leadership politica, individua, unitamente agli organi collegiali di indirizzo politico-amministrativo e con la collaborazione dei Dipartimenti, gli obiettivi strategici dei processi primari nell'ambito della missione dell'Ateneo e delle politiche ministeriali. Lo sviluppo della missione e della visione, realizzato anche con il coinvolgimento degli stakeholder più significativi, si esprime con il Piano Strategico e altri strumenti programmatori generali.

Tali strumenti si riverberano per gli aspetti gestionali nel Piano di *Performance*, in cui sono individuati anche gli obiettivi operativi del Direttore Generale.

Il Rettore propone al Consiglio di Amministrazione la valutazione del Direttore Generale, elaborata con il supporto del Nucleo di Valutazione.

Le aree strategiche di intervento ed i relativi obiettivi da realizzare nell'ambito dell'Ateneo, da cui poi discendono "obiettivi strategici gestionali" sia per l'amministrazione che per la didattica e la ricerca, sono definite dal Senato Accademico e dal Consiglio di Amministrazione in sede di approvazione del Piano strategico triennale nonché in sede di programmazione finanziaria e di bilancio o, comunque, con specifiche delibere adottate dal Senato Accademico o dal Consiglio di Amministrazione

- gli organi di indirizzo politico-amministrativo (SA e CdA) esercitano le funzioni di indirizzo politico definendo i programmi e gli obiettivi da attuare e verificano la rispondenza dei complessivi risultati, in attuazione delle specifiche prerogative attribuite dallo Statuto di Ateneo (art. 12 e 14 Statuto).

In particolare, il CdA approva, tra l'altro, il Piano della *Performance* e la Relazione sulla *Performance* e assegna gli obiettivi operativi al Direttore Generale su proposta del Rettore; approva eventuali rimodulazioni di obiettivi su proposta del Direttore Generale, anche sulla base degli esiti del monitoraggio effettuato dal Nucleo di Valutazione; valuta, su proposta del Rettore elaborata con il supporto del Nucleo di Valutazione, il Direttore Generale; delibera sulla rendicontazione dei risultati dell'anno precedente indicati nella Relazione sulla *performance*.

- il Direttore Generale (DG), individua, propone e coordina la definizione degli obiettivi operativi del Piano delle *Performance* in coerenza con quelli strategici, definendone indicatori, pesi e target anche in collaborazione con i Dirigenti; monitora lo svolgimento delle attività utili alla realizzazione degli obiettivi gestionali individuati nel Piano della *Performance* e propone al Consiglio di Amministrazione eventuali rimodulazioni e interventi correttivi; valuta i Dirigenti ed il personale di categoria EP relativamente alla *performance* individuale ed organizzativa; approva la valutazione di tutto il personale tecnico amministrativo.

- il Nucleo di Valutazione in funzione di OIV, svolge una complessiva funzione di verifica e analisi nell'andamento della *performance*.

Infatti esprime parere vincolante sull'aggiornamento annuale del SMVP; monitora il funzionamento complessivo del Sistema della valutazione; effettua il monitoraggio della *performance* accedendo, ove ritenuto opportuno alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle *performance* rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo; coadiuva il Rettore nella definizione della proposta di valutazione del Direttore Generale da sottoporre alle determinazioni del Consiglio di Amministrazione; valida la Relazione sulla *Performance*; verifica l'effettiva adozione dei sistemi di coinvolgimento degli utenti finali.

- gli stakeholder, a partire dallo studente quale principale utente fino ad arrivare al personale tecnico amministrativo anche mediante le relative rappresentanze, partecipano al processo di misurazione delle *performance* organizzative, così come richiesto dalle recenti modifiche normative introdotte nel D. Lgs. 150/2009 dal D. Lgs. 74/2017.

Nel corso dell'anno 2019 saranno individuate modalità atte a garantire il coinvolgimento bottom-up degli stakeholder anche nel procedimento di valutazione del personale.

Alla luce degli esiti dell'ascolto degli utenti è possibile individuare azioni di miglioramento continuo sui servizi erogati a partire, pertanto dall'anno successivo alla rilevazione. In tale ambito possono essere considerate utili sia alcune iniziative, già introdotte nella gestione delle attività didattiche e amministrative, monitorate e valutate dal Nucleo di Valutazione, sia le ulteriori iniziative di verifica del benessere organizzativo intraprese in collaborazione con il Comitato Unico Garanzia (CUG), che potranno essere ulteriormente sviluppate, sistematizzate o eventualmente integrate per i successivi Cicli di *Performance*.

4. Fasi e scadenze

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

PERFORMANCE ISTITUZIONALE E GESTIONALE

Ciclo anno di riferimento t

Entro il 31 gennaio

- Assegnazione degli obiettivi alla didattica e alla ricerca ovvero ai Dipartimenti coerenti con le strategie di Ateneo e rientranti nella specifica programmazione del singolo Dipartimento
- Approvazione del Piano di Performance e contestuale assegnazione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale al DG

Entro il 15 marzo

- Assegnazione degli obiettivi alla struttura tecnico-amministrativo

Ogni quadrimestre

- Verifica dello stato di attuazione degli obiettivi da parte del DG e valutazione in merito ad eventuali rimodulazioni con comunicazioni alle OOSS

Rendicontazione ciclo anno t+1

<p>Entro fine febbraio</p> <ul style="list-style-type: none"> •Valutazione annuale del Dirigente di vertice da parte del CdA (su proposta del Rettore, previo parere del NdV, sulla base della relazione presentata dal Dirigente)
<p>Entro il 15 aprile</p> <ul style="list-style-type: none"> •Verifica dello stato di attuazione degli indicatori del Piano Strategico anche ai fini della Relazione della Ricerca prevista dall'art. 3 <i>quater</i> L. n. 1/2009 •Verifica degli obiettivi dei Dipartimenti (relazione conclusiva del Dipartimento e verifica degli indicatori)
<p>Entro il 31 maggio</p> <ul style="list-style-type: none"> •Approvazione in CdA della Relazione sulla Performance dell'anno t
<p>Entro il 30 giugno</p> <ul style="list-style-type: none"> •Validazione della Relazione sulla Performance da parte del NdV, anche tenuto conto dei risultati della rilevazione dell'opinione degli studenti sulla didattica e sui servizi per l'anno di riferimento
<p>Entro il 30 settembre</p> <ul style="list-style-type: none"> •Attribuzione dell'indennità di risultato ed incentivazione del personale

5. Sistemi informativi

Il processo di valutazione della *performance* istituzionale avviene attraverso l'utilizzo da parte delle strutture competenti di appositi sistemi informativi: infatti, a partire dal 2016, l'Ateneo si è dotato di alcune banche dati che vengono costantemente popolate ed implementate da parte dei soggetti e delle strutture a ciò deputate.

A livello strategico la progressiva messa a punto e la costante implementazione di appositi strumenti informativi consente il monitoraggio sugli obiettivi del Piano Strategico; inoltre, dalla valutazione dell'andamento degli indicatori strategici derivano i suggerimenti per lo sviluppo delle strategie da realizzare anche mediante proposte di rielaborazione e rimodulazione dei documenti di programmazione strategica nonché dei criteri per la distribuzione delle risorse e dei punti organico con gli eventuali interventi correttivi e di rimodulazione ritenuti necessari.

Tale attività è realizzata dai delegati del Rettore in materia con il supporto delle strutture amministrative di riferimento, ed in particolare la Ripartizione Pianificazione Strategica, Trasparenza e Valutazione, mediante un processo di valutazione dei risultati a seguito della raccolta dei dati inseriti nelle specifiche banche dati dalle strutture di riferimento.

Gli esiti del monitoraggio, quale strumento operativo per la valutazione dell'andamento degli obiettivi strategici, sono riportati nella Relazione sulla Ricerca di Ateneo allegata al Bilancio unico di esercizio (Consuntivo), nonché in sede di Relazione sulla *Performance* che in un graduale approccio integrato tra strategia, *performance* e bilancio evidenzia i risultati conseguiti in termini di *performance* organizzativa collegati ai risultati raggiunti in termini di *performance* istituzionale, tenuto conto delle risorse stanziare in bilancio.

Con riferimento alla gestione dei processi di valutazione della *performance* organizzativa ed individuale, considerata la crescente importanza attribuita alla misurazione, valutazione e rendicontazione trasparente dei risultati di *performance*, l'Ateneo si propone di predisporre, anche per questo ambito, apposite piattaforme informatiche e banche dati, in un'ottica di implementazione degli strumenti informativi e miglioramento nella gestione dei complessivi processi.

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

L'Ateneo persegue l'obiettivo di una sempre maggiore e più efficace integrazione tra la pianificazione strategica d'Ateneo e il ciclo di *Performance*, soprattutto per quanto riguarda la logica nella rendicontazione degli obiettivi gestionali con la programmazione strategica.

L'integrazione tra ciclo della *Performance* e ciclo di bilancio riguarda tutti i livelli di valutazione, sebbene con modalità e gradi di maturità diversi. In particolare è stato sviluppato un collegamento con la programmazione del ciclo di bilancio attraverso la rendicontazione delle risorse stanziare per gli obiettivi definiti nel Piano strategico e successivamente declinati in obiettivi assegnati dal Rettore ai Dipartimenti e dal Direttore Generale alle strutture amministrative.

L'allineamento più incisivo è quello che avviene tra *performance* istituzionale e programmazione economico-finanziaria. Infatti con la predisposizione del Bilancio Unico di Ateneo (di previsione e d'esercizio) sono individuate le risorse destinate alla realizzazione delle scelte strategiche più significative e le conseguenti politiche di bilancio che caratterizzano il budget economico e degli investimenti a cui contribuiscono anche i Dipartimenti con le loro proposte di budget.

Sebbene il sistema di *performance budgeting* sia uno degli obiettivi operativi individuati per il triennio 2018-2020 e, pertanto, non ancora maturo, la programmazione della *performance* organizzativa di Ateneo procede in parallelo con la definizione dei budget economici delle unità organizzative dell'Amministrazione centrale e dei Dipartimenti.

Per il futuro, relativamente alla *performance* di struttura e individuale saranno svolte ed intensificate attività di monitoraggio periodico dei budget, con particolare riferimento alle spese di personale e costi di funzionamento per la parte relativa alla *performance* di struttura.

7. Modalità di raccordo con trasparenza e anticorruzione

In aderenza con le indicazioni rese dall'ANAC (cfr. delibera n. 1208 di aggiornamento del PNA 2017) confermate successivamente dall'Atto di indirizzo del MIUR del maggio 2018 indirizzato specificamente alle Università, per il triennio 2019/2021 è stato adottato un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione autonomo rispetto al Piano della Performance.

Nel Piano della *Performance* pertanto, relativamente alla *performance* organizzativa, sono individuati gli obiettivi strategici e operativi definendo, con riferimento agli obiettivi finali e intermedi, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della *performance* dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale e i relativi indicatori.

Inoltre, il Piano individua gli obiettivi annuali e triennali di trasparenza e anticorruzione, soggetti alle modalità di pianificazione, controllo e rendicontazione previsti dal Sistema. In particolare, sono identificate nell'ambito della *performance* organizzativa azioni anticorruzione volte a prevenire i rischi specifici con particolare riferimento alla diffusione della cultura della legalità mediante attività inerenti l'organizzazione di giornate di trasparenza e anticorruzione o inerenti al *whistleblowing*.

Si auspica, dunque, il ricorso ad azioni di miglioramento permanente rivolte alla formalizzazione dei processi per individuare i rischi specifici ed intervenire sugli aspetti più vulnerabili delle attività dell'Ateneo.

Parte Seconda:

Obiettivi di *Performance* organizzativa e individuale e valutazione del personale

1. Aspetti di processo

Il SMVP adottato promuove la capacità dell'Ateneo di inquadrare il contesto di riferimento relativo al sistema di programmazione integrata entro cui si colloca il Ciclo della *Performance* e consente di fornire un input al sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e l'efficienza dell'amministrazione ottimizzando i contributi individuali al raggiungimento degli obiettivi complessivi di Ateneo e valorizzando la qualità dei servizi resi.

Come indicato nella prima parte del Sistema, l'individuazione degli obiettivi, secondo una logica a cascata, tiene conto del Piano Strategico, del Bilancio di Ateneo e degli altri documenti programmatori generali nonché degli obiettivi individuati per i Dipartimenti con la conseguenza che le strutture amministrative si pongono quale necessario supporto per la sinergica realizzazione degli obiettivi d'Ateneo, con incidenza sulla premialità, assicurandone nello stesso tempo la loro sostenibilità mediante assegnazione delle risorse necessarie all'atto dell'adozione del Bilancio Unico di Ateneo.

Le fasi di pianificazione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa, dunque, si sviluppano come segue:

- individuazione degli obiettivi di *performance* organizzativa nel Piano della *Performance*;
- programmazione degli obiettivi organizzativi e individuali con riferimento ai processi caratteristici e a progetti di attuazione (Piano della *Performance* entro il 31/01 dell'anno di riferimento);
- collegamento tra gli obiettivi e le risorse (umane e finanziarie);
- misurazione e valutazione delle *performance* a livello intermedio (monitoraggio della *performance*) e consuntivo (Relazione sulla *Performance* entro il 30.06 dell'anno successivo a quello di riferimento);
- l'individuazione dei servizi erogati (in fase di progressiva individuazione) sulla base dei processi caratteristici dell'organizzazione nonché dei progetti di sviluppo più rilevanti per l'organizzazione;
- valutazione dei risultati da utilizzarsi quale elemento di riferimento per le successive programmazioni.

L'assegnazione degli obiettivi di *performance* organizzativa e la valutazione della prestazione individuale dei Dirigenti e del personale con responsabilità considerano i seguenti aspetti:

- ✓ collegamento tra gli obiettivi strategici e gestionali ed individuali;
- ✓ valutazione del contributo individuale alla realizzazione degli obiettivi di *performance* organizzativa;
- ✓ individuazione di un numero limitato di obiettivi rilevanti, coerenti con la posizione occupata, chiaramente collegati all'attuazione dei progetti prioritari dell'Ateneo;
- ✓ individuazione, secondo, una logica a cascata, che collega gli obiettivi dei livelli gerarchici superiori a quelli inferiori, di obiettivi specifici individuali, assegnati nell'ordine:
 - al Direttore Generale, con riferimento agli *obiettivi generali strategici* dell'amministrazione contenuti nel Piano della *Performance* vigente e derivanti dalle complessive strategie d'Ateneo;
 - ai Dirigenti ed ai responsabili di unità organizzativa, anche di categoria EP.
- ✓ valutazione della capacità organizzativa connessa al ruolo e delle competenze professionali con particolare riferimento a quelle funzionali al mantenimento della salute finanziaria, organizzativa e relazionale dell'amministrazione.
- ✓ capacità di formulare una valutazione, o se richiesta una proposta di valutazione, dei propri collaboratori, dimostrata anche tramite una differenziazione dei giudizi.

Il ciclo di *Performance* organizzativa è un processo continuo a frequenza annuale, coincidente con l'anno solare, che si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente come di seguito riportato:



- Gennaio: declinazione, in coerenza agli obiettivi di bilancio, degli obiettivi strategici in obiettivi generali e specifici di ciascuna macrostruttura (Direzione Generale, Ripartizioni, Segreteria Amministrativa di Dipartimenti e Centri) evidenziati nel Piano della *Performance* recante altresì gli indicatori di *performance* ed i risultati attesi;
- Febbraio: assegnazione anche in forma collettiva degli obiettivi individuali e di struttura a tutto il personale tecnico amministrativo ivi compreso i Dirigenti ed il personale EP;
- Ogni quadrimestre: monitoraggio intermedio ovvero verifica in itinere dell'andamento della *performance* da parte del Direttore Generale relativamente agli obiettivi individuali assegnati al personale Dirigente, anche mediante audizioni da parte del Nucleo di Valutazione, ed al personale EP;
- Gennaio: proposta di valutazione della *performance* individuale dell'anno precedente (obiettivi e comportamenti organizzativi) da parte del DG, dei Dirigenti, del personale EP e dei responsabili di struttura;
- Febbraio e Marzo: valutazione *performance* ovvero raccolta degli opportuni elementi per la valutazione finale del dipendente, nella predisposizione delle schede di valutazione, nella presentazione e condivisione del risultato raggiunto, unitamente alle indicazioni per il miglioramento della prestazione. Le attività inerenti questa fase sono poste in essere da:
 - dal Rettore, su proposta del Nucleo di Valutazione, in relazione alla valutazione del Direttore Generale da sottoporre alle determinazioni del Consiglio di Amministrazione;
 - dal Direttore Generale;
 - dai Dirigenti.
- Svolgimento delle eventuali procedure di conciliazione in caso di contestazione della valutazione
- Aprile/Maggio: rendicontazione dei risultati di *performance* agli Organi di indirizzo politico-amministrativo per i provvedimenti di competenza inerenti la Relazione sulla *Performance*;
- Giugno: validazione da parte del Nucleo di Valutazione della Relazione sulla *Performance* e pubblicazione sul sito web di Ateneo sezione Amministrazione Trasparente.

2. Assegnazione degli obiettivi e comportamenti organizzativi attesi

L'individuazione degli obiettivi di *performance* organizzativa contenuti nel Piano della *Performance* discende dalle Aree strategiche individuate nel Piano Strategico di Ateneo, e sono indicati quali Obiettivi strategici gestionali generali.

In particolare, in sede di approvazione del Piano, il CdA individua per tali obiettivi i relativi indicatori di misurazione e valutazione, i livelli di *performance* attesi, le eventuali possibili azioni e programmi da attuare tenuto conto delle risorse disponibili, nonché gli obiettivi specifici da assegnare al Direttore Generale.

Gli obiettivi strategici gestionali di durata triennale sono declinati in Obiettivi operativi specifici definiti ogni anno dal Direttore Generale che individua gli obiettivi individuali e di struttura e li assegna, per il tramite dell'Ufficio Performance e Rapporti AOU, garantendo la partecipazione al procedimento delle organizzazioni sindacali anche mediante un'adeguata pubblicizzazione preventiva nonché del personale; gli stessi sono riportati nel Piano della *Performance*, e annualmente aggiornati.

In particolare, il Direttore Generale, definisce annualmente gli specifici obiettivi operativi assegnando, entro il mese di gennaio:

- obiettivi di struttura:
 - alle strutture tecnico-amministrative direttamente o su proposta del Dirigente, se l'Ufficio afferisce a una Ripartizione;
 - alle strutture didattico-scientifiche su proposta del Direttore nonché dei Presidenti dei Consigli di Corso di Studio, laddove costituiti, per ciascuna delle aree di cui si compone il Dipartimento.

Gli obiettivi di struttura sono utilizzati per la valutazione di tutto il personale in servizio presso l'Amministrazione Centrale o in servizio presso le Scuole, i Dipartimenti e Centri.

- obiettivi individuali:



- per il personale dirigente;
- per il personale EP appartenente alle aree amministrativa-gestionale, biblioteche, tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, assegnato alle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo: direttamente o su proposta del Dirigente alla cui Ripartizione afferisce il dipendente;
- per il personale EP appartenente alle aree amministrativa-gestionale, biblioteche, tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati, assegnato alle strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti, Centri): previa informativa al Direttore della struttura
- per il personale di categoria EP appartenente all'area medico-odontoiatrica e sociosanitaria e all'ex area tecnica in servizio presso le strutture didattico-scientifiche, su proposta del Direttore della Struttura interessata;
- per il personale cui sono attribuiti incarichi di responsabilità, direttamente o su proposta del Dirigente alla cui Ripartizione afferisce il dipendente;
- per il personale con incarico di Segretario Amministrativo di Dipartimento, previa informativa al Direttore del Dipartimento.

Il sistema di assegnazione degli obiettivi è di tipo *top-down*: gli obiettivi vengono assegnati dapprima al Direttore Generale, quindi ai Dirigenti e poi, a cascata, ai livelli sottostanti, facendo attenzione a che non risultino una mera trascrizione degli stessi; tutti gli obiettivi, infatti, devono essere orientati al conseguimento di quelli generali dell'Amministrazione o, quanto meno, essere coerenti con essi. Inoltre:

- il numero degli obiettivi assegnati deve essere per tutti compreso tra un minimo di 2 e un massimo di 5;
- gli obiettivi devono essere sfidanti ma raggiungibili, definiti in modo chiaro e sintetico, misurabili, opportunamente selezionati rispetto alla prestazione attesa, qualora ritenuto opportuno pesati diversamente in relazione alla complessità e alla rilevanza strategica, ma comunque con sommatoria pari a 100.

Ai fini della valutazione delle performance del personale fattore di rilievo è collegato anche:

- o ai comportamenti organizzativi attesi, diversificati in base ai profili professionali del personale; cui sono associati specifici descrittori comportamentali che hanno lo scopo di chiarire al valutato ed al valutatore, con la maggiore precisione possibile, quali sono i comportamenti attesi e quali sono, invece, quelli dissonanti rispetto alle finalità e alle dinamiche organizzative della struttura amministrativa di afferenza e in generale dell'Ateneo.

Comportamenti e descrittori sono descritti negli allegati al presente documento (allegati A).

3. Monitoraggio delle attività

Ai fini dell'efficace realizzazione degli obiettivi di *performance* organizzativa, assume particolare rilevanza la fase di monitoraggio infrannuale delle attività poste in essere per l'attuazione degli stessi.

Le attività di monitoraggio sono del Direttore Generale e del Nucleo di Valutazione.

In particolare:

✓ *Monitoraggio del Direttore Generale*

Per verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi assegnati per l'anno in corso, sono previste tre sessioni trimestrali di monitoraggio, le cui risultanze saranno comunicate dal Direttore Generale alle OO.SS.

Ai fini del monitoraggio delle attività dovranno essere trasmesse al Direttore Generale:

- da parte dei Dirigenti, le schede sintetiche riportate in allegato anche ai fini della condivisione con il Nucleo di Valutazione mediante apposite audizioni;
- da parte del personale di categoria EP, le schede sintetiche riportate in allegato;
- da parte dei responsabili degli Uffici e dei SAD le schede sintetiche riportate in allegato con indicazione dei risultati conseguiti da tutte le unità di personale afferente.

Il monitoraggio intermedio avverrà sulla base di una scheda sintetica (allegato C) contenente le seguenti informazioni:

- nome del Soggetto che effettua il monitoraggio;
- nome della Ripartizione/Struttura di appartenenza;
- data del monitoraggio;
- obiettivi specifici individuali;
- obiettivi operativi della struttura per la quale si effettua il monitoraggio;
- un campo si/no che evidenzia se sono state incontrate difficoltà nel perseguimento degli Obiettivi individuali/operativi di struttura (a seguito di analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati ancorché parziali);
- un campo si/no che evidenzia se sono state poste in essere misure correttive, da compilare in caso di risposta affermativa al precedente punto;
- in caso di risposta affermativa al precedente punto, un ulteriore campo di tipo si/no che evidenzia se le misure correttive sono state trasferite in precise indicazioni operative agli Uffici di appartenenza o al personale.

Qualora nell'ambito delle verifiche intermedie si siano riscontrate criticità tali da non consentire il raggiungimento dell'obiettivo è possibile richiedere e procedere ad una integrale ridefinizione degli stessi, nel rispetto delle procedure di assegnazione. A tali fini, il Direttore Generale segnalerà al Consiglio di Amministrazione, ai fini dell'approvazione, i diversi obiettivi unitamente ai relativi nuovi indicatori e target. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della *performance* organizzativa e individuale sono inserite nella Relazione sulla *Performance* e vengono valutate ai fini della validazione.

✓ *Monitoraggio del Nucleo di Valutazione*

Tale monitoraggio assume rilievo anche con riferimento ai recenti interventi normativi previsti dal D. Lgs. 74/2017, che modifica il D. Lgs. 150/2009.

Infatti, il Nucleo verifica l'andamento della *performance* rispetto agli obiettivi programmati segnalando all'organo di indirizzo politico - amministrativo, la necessità ovvero l'opportunità di interventi correttivi anche inerenti agli indicatori di *performance* organizzativa ed individuale.

In tal senso l'amministrazione trasmette al Nucleo di Valutazione un report che illustra lo stato di avanzamento degli obiettivi, le eventuali criticità e azioni correttive poste in essere dai Dirigenti nonché le eventuali proposte di variazione degli obiettivi/indicatori/target che sottoporrà al Consiglio di Amministrazione. Il Nucleo di Valutazione prende in esame le evidenze fornite nel Report e, qualora lo ritenga necessario, formula eventuali raccomandazioni provvedendo se del caso alle audizioni del personale interessato.

Qualora fosse necessario rimodulare gli obiettivi, gli indicatori e i target al di fuori del momento formale di monitoraggio infra-annuale, a seguito di criticità emerse in corso di esercizio, l'amministrazione deve provvedere a informare il Nucleo di Valutazione di tali rimodulazioni attraverso una comunicazione ufficiale, specificando altresì le motivazioni alla base dei cambiamenti. La comunicazione deve pervenire al Nucleo entro la prima riunione successiva alla deliberazione del Consiglio di Amministrazione in merito alla rimodulazione.

Inoltre, l'Ateneo intende potenziare la fase del monitoraggio per garantire una forte attenzione alla *performance* organizzativa anche mediante valorizzazione degli strumenti già in uso e gli incontri periodici di monitoraggio informale con la Direzione Generale, con segnalazione di eventuali criticità in anticipo rispetto al monitoraggio ufficiale, informando le OO.SS.

4. Valutazione delle attività

La funzione di valutazione è svolta:

- dal Consiglio di Amministrazione per il Direttore Generale (art. 14 comma 2 lett. k) e art. 17 comma 5 dello Statuto di Ateneo), su proposta del Rettore elaborata con il supporto del Nucleo di Valutazione;

- dal Direttore Generale per i Dirigenti, coinvolgendo il Nucleo di Valutazione, per il personale di categoria EP, per il personale delle strutture tecnico-amministrative non afferenti ad alcuna Ripartizione (es. Uffici Amministrativi delle Scuole, Ufficio Amministrativo del MUSA, Uffici di Biblioteca, etc.) ivi compresi i Responsabili, nonché per il personale in servizio presso le strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri), ivi compresi i SAD (art. 17 comma 7 lett. g) dello Statuto di Ateneo);
- dai Dirigenti delle Ripartizioni per il personale della Ripartizione e degli Uffici ad esse afferenti, con esclusione del personale di categoria EP ed ivi compresi i Responsabili degli Uffici (art. 18 comma 2 dello Statuto di Ateneo).

Per quanto attiene ai dipendenti, ivi compreso il personale di categoria EP, senza incarichi di responsabilità la valutazione concerne:

- il raggiungimento di obiettivi, coerenti con il profilo professionale del valutato nonché con le competenze dell'unità organizzativa nella quale si collocano le unità di personale oggetto di valutazione; il contributo agli obiettivi dell'unità organizzativa di livello gerarchico superiore, secondo una logica a cascata; i comportamenti professionali ed organizzativi.

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

Nel caso in cui il dipendente, sia stato interessato da processi di trasferimento all'interno dell'Ateneo - anche a seguito di soppressione della struttura amministrativa di afferenza - la valutazione verrà effettuata dal soggetto valutatore della struttura presso cui il dipendente presta servizio al 31.12 dell'anno di riferimento, sentiti eventualmente i precedenti valutatori di riferimento.

- La valutazione del Direttore Generale

La valutazione del Direttore Generale, è riconducibile ai seguenti 2 fattori:

fattore 1) valutazione della *performance* organizzativa, con incidenza pari al 60% della complessiva valutazione;

fattore 2) valutazione di *performance* individuale derivante dall'assegnazione di obiettivi specifici individuali con incidenza pari al 40% della complessiva valutazione.

La valutazione del Direttore Generale, da approvarsi entro il mese di marzo di ogni anno, è demandata al Consiglio di Amministrazione ai sensi degli articoli 14 comma 2 lettera k) e 17 comma 5 del vigente Statuto di Ateneo.

A tal fine il Direttore Generale annualmente presenta al Rettore entro il 31 gennaio una relazione sull'attività svolta nel corso dell'anno precedente, contenente una proposta di valutazione della propria prestazione con specifici elementi istruttori collegati alle materie di sua competenza anche in riferimento agli obiettivi strategici generali dell'amministrazione. Ai fini dell'elaborazione della proposta di valutazione, il Rettore potrà avvalersi del supporto del Nucleo di Valutazione.

Il Consiglio di Amministrazione effettua la valutazione sulla base della relazione presentata dal Direttore Generale, nonché della proposta formulata dal Rettore - elaborata tenuto conto delle indicazioni del Nucleo di Valutazione.

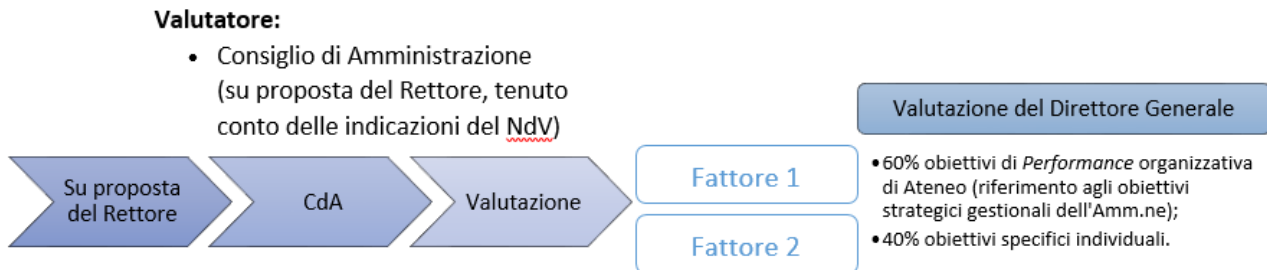
Si ricorda che per ognuno degli obiettivi assegnati al Direttore Generale ed indicati nel Piano della *Performance* occorrerà specificare:

- gli indicatori di risultato;
- il peso % di incidenza di ogni obiettivo/indicatore alla valutazione complessiva;
- i livelli soglia e target di *performance* attesi per ciascun obiettivo/indicatore, secondo la seguente classificazione:

livello soglia: livello di raggiungimento minimo atteso per l'obiettivo/indicatore; al di sotto di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto:

livello target: livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera pienamente raggiunto.

Pertanto, il valore finale della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà, dunque, funzione del numero degli obiettivi, del peso associato agli stessi, della valutazione del livello di raggiungimento dell'obiettivo, secondo quanto previsto nel paragrafo relativo alla metodologia di valutazione.



- La valutazione dei Dirigenti

La valutazione dei dirigenti è riconducibile ai seguenti 3 fattori:

- fattore 1) valutazione del contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale (incidenza del 10 % sulla valutazione – *performance* organizzativa);
- fattore 2) valutazione degli obiettivi/indicatori specifici (20% del fattore) e di miglioramento continuo (80% del fattore) con incidenza pari al 40% della valutazione complessiva (*performance* individuale e organizzativa);
- fattore 3) valutazione dei comportamenti professionali connessi al ruolo con incidenza del 50% sulla valutazione complessiva.

La valutazione dei Dirigenti spetta al Direttore Generale, come previsto dall'art. 17 comma 7 lett. g) dello Statuto di Ateneo.

A tal fine il Dirigente interessato trasmette, entro il 31 gennaio di ciascun anno, al Direttore Generale apposita relazione contenente gli elementi istruttori utili a predisporre una proposta di valutazione relativa all'anno precedente, redatta sull'apposito modello (allegato B.2).

Trasmette, inoltre, le schede di valutazione sottoscritte e non sottoscritte del personale di cat. B, C e D in servizio presso la Ripartizione e gli Uffici afferenti alla stessa.

Nei 30 giorni successivi, il Direttore Generale, con il supporto dell'Ufficio *Performance* inoltra al Nucleo di Valutazione la proposta di valutazione formulata, al fine di acquisirne il parere favorevole.

Il Nucleo esprime, di norma, il parere richiesto entro successivi 15 giorni.

Successivamente all'acquisizione del parere del Nucleo di Valutazione, il Direttore Generale notifica ai singoli Dirigenti la scheda di valutazione invitandoli a sottoscriverla e a ritrasmetterla entro 7 giorni al Direttore Generale.

Il personale dirigente che non concordi con la valutazione ricevuta, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla notifica della stessa propone istanza di revisione al Nucleo di Valutazione, nelle modalità indicate nel paragrafo denominato "Procedure conciliative relative all'applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione".

L'attività del Nucleo è rivolta a garantire la correttezza procedurale; le determinazioni dovranno essere assunte entro 15 giorni dalla notifica dell'istanza, con la trasmissione della decisione al Direttore Generale, al valutato e all'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU che procederà:

- a predisporre, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere al Direttore Generale e al Dirigente, attenendosi a quanto stabilito dal Nucleo;
- alla misurazione del "risultato complessivo della valutazione" tenuto conto di quanto indicato nell'omonimo paragrafo;
- alla predisposizione di apposito provvedimento del Direttore Generale, in cui è formalizzata la valutazione complessiva;

- alla trasmissione del citato provvedimento all'UGPTA al fine della determinazione dei compensi spettanti al personale e della predisposizione delle opportune comunicazioni.

In riferimento alla valutazione degli obiettivi specifici individuali, assegnati ai Dirigenti dal Direttore Generale entro il mese di Febbraio di ogni anno, occorre che ogni obiettivo specifici in modo inequivoco: gli indicatori di risultato, il peso % di incidenza di ogni obiettivo/indicatore alla valutazione complessiva, il target atteso ovvero il livello per il quale l'obiettivo si intende raggiunto secondo la seguente classificazione:

- o livello intermedio: livello di raggiungimento parziale dell'obiettivo/indicatore; al di sotto di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto;
- o livello target: livello per il quale l'obiettivo/indicatore si considera raggiunto.

Si precisa che gli obiettivi dei Dirigenti dovranno scaturire da una specifica declinazione degli obiettivi "strategici generali dell'amministrazione" o da quelli assegnati al Direttore Generale facendo attenzione che non risultino una mera trascrizione degli stessi.

Il valore finale della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà, dunque, funzione del numero degli obiettivi, del peso associato agli stessi, della valutazione del livello di raggiungimento dell'obiettivo, tenuto conto di quanto previsto nel paragrafo relativo alla "metodologia per la valutazione degli obiettivi/indicatori specifici".

In riferimento alla valutazione della capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali", occorre precisare che la stessa sarà effettuata sulla base dei comportamenti attesi - individuati nell'allegato A al presente documento - e riportati nella scheda di assegnazione annuale degli obiettivi, tenuto conto di quanto previsto nel paragrafo denominato "Metodologia per la valutazione della "capacità organizzativa connessa al ruolo";

Si precisa che l'assolvimento della funzione di monitoraggio degli obiettivi concorre alla valutazione della *performance* individuale dei Dirigenti, relativamente al fattore 3).

La valutazione del contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale (fattore 1) sarà determinata attribuendo un valore pari al 10 % del punteggio totalizzato dal Direttore Generale.



- La valutazione del personale di categoria EP

La valutazione del personale di categoria EP spetta al Direttore Generale e prevede un diverso iter a seconda della sede di servizio e dell'area di appartenenza del personale interessato.

La valutazione del personale di categoria EP è riconducibile ai seguenti 3 fattori:

fattore 1) valutazione del contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale (incidenza del 10% sulla valutazione – *performance* organizzativa; il risultato del fattore in argomento è calcolato come segue: 10% del punteggio totalizzato dal Direttore Generale);

fattore 2) valutazione degli obiettivi/indicatori specifici (20% del fattore) e di miglioramento continuo (80% del fattore) con incidenza pari al 40% della valutazione complessiva (*performance* individuale e organizzativa);

fattore 3) valutazione dei comportamenti professionali connessi al ruolo con incidenza del 50% sulla valutazione complessiva.

Entro il 31 gennaio di ciascun anno il Direttore Generale, tramite l'Ufficio *Performance*, acquisisce dal personale di categoria EP una relazione inerente il perseguimento dei propri obiettivi nonché

- per personale dell'area medico-odontoiatrica e sociosanitaria e dell'ex area tecnica in servizio presso le strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri), una proposta di valutazione in merito ai fattori 2) e 3) elaborata dal Direttore della struttura cui afferisce il dipendente e redatta sull'apposita scheda in formato elettronico e cartaceo (allegato B.3). Le proposte sono trasmesse già sottoscritte dai dipendenti qualora gli stessi concordino con la stessa;
- personale di categoria EP appartenente alle aree amministrativa-gestionale, biblioteche, tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati nonché, se ritenuto necessario, una proposta di valutazione effettuata dal Dirigente per il personale EP in servizio presso Ripartizioni ed Uffici ad esse afferenti o dal Direttore della struttura didattico-scientifica per il personale EP in servizio presso Dipartimenti e Centri redatta sull'apposita scheda in formato elettronico e cartaceo (allegato B.3).
- nei successivi 30 giorni il Direttore Generale, con il supporto dell'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU, effettua la valutazione dei fattori 2) e 3), attenendosi alla metodologia descritta nel paragrafo denominato "la misurazione del risultato" e sottoscrive le proposte di valutazione elaborate dal Direttore del Dipartimento - per il personale di categoria EP dell'area medico-odontoiatrica e sociosanitaria e dell'ex area tecnica in servizio presso le strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri) - qualora la propria valutazione non differisca da quanto indicato dal proponente. Nel caso in cui le predette schede non siano state precedentemente sottoscritte dal personale invita il personale interessato a sottoscriverle e ritrasmetterle all'Ufficio di supporto entro i successivi 7 giorni.

Nel caso di personale di categoria EP responsabile di Struttura/Ufficio, la valutazione della *performance* organizzativa terrà conto degli obiettivi organizzativi assegnati alla struttura di cui è responsabile.

Il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla data di notifica della valutazione (risultante dalla scheda) saranno attivate d'ufficio le procedure di revisione, secondo le modalità indicate nel paragrafo denominato "Procedure conciliative relative alla Valutazione".

La procedura conciliativa si conclude entro 20 giorni dall'attivazione della procedura con trasmissione della decisione assunta al valutatore, al valutato ed all'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Collegio.

Al fine di determinare il risultato complessivo della *performance* individuale del dipendente l'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU, procederà ad aggiungere il valore del fattore 1) calcolato a seguito dell'avvenuta valutazione del Direttore Generale.

Inoltre, procederà:

- alla predisposizione di apposito provvedimento - a firma del Direttore Generale - in cui è formalizzata la valutazione complessiva;
- alla trasmissione del citato provvedimento all'UGPTA al fine della determinazione dei compensi eventualmente spettanti al personale nonché della predisposizione delle comunicazioni inerenti il risultato finale della valutazione.

Valutatore:

- Direttore Generale
(acquisendo, se ritenuto necessario, una proposta di valutazione effettuata dal Dirigente della Ripartizione o dell'Ufficio di afferenza o dal Direttore della struttura didattico-scientifica di afferenza)

Fattore 1

Fattore 2

Fattore 3

Valutazione EP delle aree amministrativa-gestionale, biblioteche, tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati

- 10% contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale;
- 40% obiettivi/indicatori specifici e di miglioramento continuo;
- 50% capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali.

Valutatore:

- Direttore Generale
(acquisendo, se ritenuto necessario, una proposta di valutazione effettuata dal Dirigente della Ripartizione o dell'Ufficio di afferenza o dal Direttore della struttura didattico-scientifica di afferenza)

Fattore 1

Fattore 2

Fattore 3

Valutazione EP dell'area medico-odontoiatrica e socio-sanitaria e dell'ex area tecnica in servizio presso Dipartimenti, Centri e strutture assistenziali.

- 10% contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale;
- 40% obiettivi/indicatori specifici e di miglioramento continuo;
- 50% capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali.

- La valutazione del personale in servizio presso le Ripartizioni e gli Uffici afferenti alle Ripartizioni

I dirigenti effettuano la valutazione:

- a) dei Responsabili degli Uffici afferenti alla propria Ripartizione, esclusi quelli di categoria EP
- b) del restante personale di cat. B C e D in servizio presso la Ripartizione e gli Uffici afferenti alla stessa su proposta del Responsabile dell'Ufficio ove il dipendente presta servizio.

a) Valutazione dei Responsabili degli Uffici

La valutazione del personale Responsabile di Uffici afferenti a Ripartizioni, è riconducibile ai seguenti 3 fattori:
 fattore 1) valutazione del contributo assicurato ai risultati della Dirigenza della Ripartizione di afferenza (incidenza del 10% sulla valutazione – *performance* organizzativa; il risultato del fattore in argomento è calcolato come segue: 10% del valore totalizzato dal Dirigente per i fattori 1) e 2) normalizzato a 100);

fattore 2) valutazione degli obiettivi specifici (20% del fattore) e di miglioramento continuo (80% del fattore) con incidenza pari al 40% della valutazione complessiva (*performance* individuale e organizzativa);

fattore 3) valutazione dei comportamenti professionali connessi al ruolo con incidenza del 50% sulla valutazione complessiva.

Entro il 10 gennaio di ciascun anno il Dirigente acquisisce dai Responsabili degli Uffici afferenti alla Ripartizione della quale hanno la titolarità, una relazione inerente il perseguimento dei propri obiettivi.

Nei successivi 10 giorni il Dirigente, attenendosi alla metodologia descritta nel paragrafo denominato “la misurazione del risultato” effettua la valutazione dei fattori 2) e 3) redatta sulle apposite schede in formato elettronico e cartaceo (allegato B.4).

Il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla data di notifica della valutazione (risultante dalla scheda) saranno attivate d'ufficio le procedure di revisione, secondo le modalità indicate nel paragrafo denominato “Procedure conciliative relative alla Valutazione”.

Le schede sottoscritte e quelle non sottoscritte, saranno comunque inviate dai Dirigenti, unitamente alla relazione sui propri obiettivi, entro il 31 gennaio, alla Direzione Generale.

La procedura di conciliazione si conclude entro 20 giorni dall'attivazione, con trasmissione della decisione assunta al valutatore, al valutato ed all'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Collegio.

Successivamente le schede di valutazione saranno trasmesse, anche in formato elettronico, all'UGPTA, che mediante apposito provvedimento a firma del Direttore Generale provvederà:

- ad inserire il personale nelle relative fasce di valutazione, anche ai fini della determinazione del premio di risultato spettante;
- a determinare il premio di risultato spettante al personale.

Inoltre, l'UGPTA avrà cura di informare il personale in merito al risultato finale della valutazione ottenuto, anche mediante l'utilizzo di strumenti informatici.

b) Valutazione del restante personale

La valutazione del personale di categoria B, C, D, non titolare di posizione organizzativa, è riconducibile ai seguenti 2 fattori:

fattore 1) contributo assicurato alla realizzazione degli obiettivi di struttura e derivante dal risultato del Responsabile (incidenza del 50% sulla valutazione – *performance* organizzativa;

fattore 2) valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi (incidenza del 50% sulla valutazione complessiva).

Entro il 10 gennaio di ciascun anno il Dirigente acquisisce dai Responsabili degli Uffici che afferiscono alla Ripartizione le proposte di valutazione del fattore 2 (comportamenti professionali ed organizzativi) del personale in servizio presso la stessa. Le proposte di valutazione sono redatte utilizzando le apposite schede in formato elettronico e cartaceo (allegato B.2). Se il personale oggetto della proposta di valutazione concorda con la stessa le schede saranno inoltrate già sottoscritte. Il Responsabile dell'Ufficio - in qualità di proponente la valutazione - trasmette al Dirigente anche le proposte non sottoscritte dal personale.

Nei successivi 10 giorni il Dirigente dopo aver effettuato, attenendosi alla metodologia descritta nel paragrafo denominato "la misurazione del risultato", la valutazione dei predetti fattori:

- sottoscrive le schede elaborate dai Responsabili degli Uffici qualora la propria valutazione non differisca da quanto proposto; con riferimento alle schede elaborate dal Responsabile dell'Ufficio precedentemente non sottoscritte dal personale, la cui valutazione sia stata confermata dal Dirigente, saranno inoltrate agli interessati con l'invito a sottoscriverle e a ritrasmetterle entro e non oltre i successivi 7 giorni;
- predisporre una nuova scheda di valutazione qualora la propria valutazione diverga da quanto indicato dal proponente, invitando il personale interessato a sottoscriverla;
- predisporre le schede di valutazione del personale afferente alla Ripartizione - utilizzando le apposite schede in formato elettronico e cartaceo (allegato B.5) - e invitandolo a sottoscriverle.

Il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla data di notifica della valutazione (risultante dalla scheda), le schede sottoscritte e quelle non sottoscritte, saranno comunque inviate dai Dirigenti, unitamente alla relazione sui propri obiettivi, entro il 31 gennaio, alla Direzione Generale, che attiverà d'ufficio il procedimento di revisione presso il Collegio di Valutazione.

La procedura di conciliazione si conclude entro 20 giorni dall'attivazione, con trasmissione della decisione assunta al valutatore, al valutato ed all'Ufficio *Performance* che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Collegio.

Successivamente le schede di valutazione saranno trasmesse, anche in formato elettronico, all'UGPTA che provvederà - mediante apposito provvedimento a firma del Direttore Generale - a:

- inserire il personale nelle relative fasce di valutazione, anche ai fini della determinazione del premio di risultato spettante;
- determinare il premio di risultato spettante al personale.

Inoltre, l'UGPTA, avrà cura di informare il personale in merito al risultato finale della valutazione ottenuto, anche mediante l'utilizzo di strumenti informatici.

Valutatore:

- Dirigente della Ripartizione
(Il Dirigente effettua la valutazione per i fattori 2 e 3. Il fattore 1 è calcolato sulla base della valutazione ottenuta dal Dirigente.

Fattore 1

Fattore 2

Fattore 3

Valutazione dei Responsabili di Uffici afferenti
a Ripartizioni, escluso il personale EP

- 10% contributo assicurato ai risultati della Dirigenza della Ripartizione di afferenza;
- 40% obiettivi/indicatori specifici e di miglioramento continuo;
- 50% capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali.

Valutatore:

- Dirigente della Ripartizione
(Il Dirigente, su proposta del Responsabile dell'Ufficio ove il dipendente presta servizio, effettua la valutazione per il fattore 2. Il fattore 1 è calcolato sulla base della valutazione ottenuta dal Responsabile dell'Ufficio.

Fattore 1

Fattore 2

Valutazione del restante personale di cat. B, C e D in servizio
presso la Ripartizione e gli Uffici alla stessa afferenti

- 50% contributo assicurato alla realizzazione degli obiettivi di struttura e derivante dal risultato del responsabile;
- 50% valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi.

- La valutazione del personale in servizio presso le strutture tecnico-amministrative (Uffici/Centri Servizi Tecnico-Amministrativi) non afferenti a Ripartizione e delle strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri)

Il Direttore Generale effettua la valutazione:

- a) dei Responsabili delle strutture tecnico-amministrative (Uffici/Centri Servizi Tecnico-Amministrativi) non afferenti a Ripartizione (allegato E) e dei Segretari Amministrativi/Referenti Amm.vi delle strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri), escluso il personale di categoria EP;
- b) del restante personale di cat. B, C e D in servizio presso le strutture tecnico-amministrative (Uffici e Centri Servizi Tecnico-Amministrativi) non afferenti ad alcuna Ripartizione (allegato E) e le strutture didattico-scientifiche (Dipartimenti e Centri).

a) Valutazione dei Responsabili

La valutazione del suddetto personale è riconducibile ai seguenti 3 fattori:

- fattore 1) valutazione del contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale (incidenza del 10% sulla valutazione – performance organizzativa - il risultato del fattore in argomento è calcolato come segue: 10% del punteggio totalizzato dal Direttore Generale);
- fattore 2) valutazione degli obiettivi specifici (20% del fattore) e di miglioramento continuo (80% del fattore) con incidenza pari al 40% della valutazione complessiva (*performance* individuale e organizzativa);
- fattore 3) valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi con incidenza del 50% sulla valutazione complessiva).

Entro il 10 gennaio di ciascun anno il Direttore Generale, tramite l'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU, acquisisce:

- dal Segretario Amministrativo/Referente Amministrativo della Struttura didattico-scientifica una relazione inerente il perseguimento dei propri obiettivi ai fini della successiva valutazione da redigersi sull'apposita scheda in formato elettronico e cartaceo (allegato B.4) e qualora lo ritenga necessario una proposta di valutazione dal Direttore della struttura didattico-scientifica;
- dal Responsabile di Struttura tecnico-amministrativa (Ufficio/Centro Servizi Tecnico-Amministrativi) non afferente a Ripartizione una relazione inerente il perseguimento dei propri obiettivi ai fini della successiva valutazione da redigersi sulle apposite schede in formato elettronico e cartaceo (allegato B.4).

Nei successivi 10 giorni il Direttore Generale, con il supporto dell'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU, dopo aver effettuato la valutazione dei predetti fattori, attenendosi alla metodologia descritta nel paragrafo denominato "la misurazione del risultato":

- predisporre la scheda di valutazione, invitando il personale a sottoscriverla.

Il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla data di notifica della valutazione (risultante dalla scheda), saranno attivate d'ufficio le procedure di revisione, secondo le modalità indicate nel paragrafo denominato "Procedure conciliative relative alla Valutazione".

Le schede sottoscritte e quelle non sottoscritte, saranno comunque trasmesse, entro il 31 gennaio all'Ufficio *Performance* e rapporti AOU, al fine di procedere alla valorizzazione del fattore 1).

La procedura di conciliazione si conclude entro 20 giorni dall'attivazione, con trasmissione della decisione assunta al valutatore, al valutato ed all'Ufficio *Performance* che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Collegio.

Successivamente le schede di valutazione saranno trasmesse, anche in formato elettronico, all'UGPTA che provvederà, mediante apposito provvedimento a firma del Direttore Generale, a:

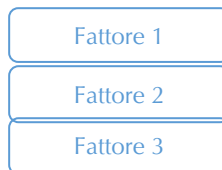
- inserire il personale nelle relative fasce di valutazione, anche ai fini della determinazione del premio di risultato spettante;
- determinare il premio di risultato spettante al personale.

Inoltre, l'UGPTA, avrà cura di informare il personale in merito al risultato finale della valutazione ottenuto, anche mediante l'utilizzo di strumenti informatici.

Valutatore:

• **Direttore Generale**

(Il Direttore effettua la valutazione per i fattori 2 e 3.)



Valutazione dei Responsabili di Strutture tecnico - amm.ve non afferenti a Ripartizioni, escluso il personale EP

- 10% contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale;
- 40% obiettivi specifici e di miglioramento continuo;
- 50% capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali.

b) Valutazione del personale restante

Il Direttore Generale effettua la valutazione del personale di cui trattasi sulla base rispettivamente:

- della proposta del Responsabile della Struttura tecnico-amministrativa;
- della proposta del Segretario Amministrativo/Referente Amministrativo.

La valutazione del personale di categoria B, C, D, non titolare di posizione organizzativa è riconducibile ai seguenti 2 fattori:

- fattore 1) valutazione del contributo assicurato alla realizzazione degli obiettivi di struttura e derivante dal risultato del Responsabile (incidenza del 50% sulla valutazione del Responsabile dell'U.O. normalizzato a 100 (*performance* organizzativa);
- fattore 2) valutazione dei comportamenti professionali (incidenza del 50% sulla valutazione complessiva).

Entro il 10 gennaio di ciascun anno il Direttore Generale, tramite l'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU, acquisisce dal Responsabile della Struttura tecnico-amministrativo non afferente a Ripartizione nonché dal Segretario Amministrativo/Referente Amministrativo della Struttura didattico-scientifica-le proposte di valutazione del personale in servizio circa il fattore 2 (comportamenti professionali ed organizzativi). redatte utilizzando le apposite schede in formato elettronico e cartaceo (allegato B.5). Se il personale oggetto della proposta di valutazione concorda con la stessa le schede saranno inoltrate già sottoscritte.

Nei successivi 10 giorni il Direttore Generale, con il supporto dell'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU, dopo aver effettuato, attenendosi alla metodologia descritta nel paragrafo denominato "la misurazione del risultato", la valutazione dei predetti fattori e sentendo, qualora ritenuto opportuno, il Direttore della

Struttura ovvero i Presidenti dei Consigli di Corso di Studio, laddove costituiti, per il personale dell'ex-area tecnica:

- sottoscrive le schede qualora la propria valutazione non differisca da quanto proposto; con riferimento alle schede precedentemente non sottoscritte dal personale, la cui valutazione sia stata confermata dal Direttore Generale, saranno inoltrate agli interessati con l'invito a sottoscriverle e a ritrasmetterle entro e non oltre i successivi 7 giorni;
- predisporre una nuova scheda di valutazione qualora la propria valutazione diverga da quanto indicato dal proponente, invitando il personale interessato a sottoscriverla.

Il dipendente che non concordi con la valutazione ricevuta, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla data di notifica della valutazione (risultante dalla scheda), le schede sottoscritte e quelle non sottoscritte saranno comunque ritrasmesse dai Segretari Amministrativi/Referenti Amministrativi o dai Responsabili delle Strutture, entro il 31 gennaio alla Direzione Generale, che attiverà d'ufficio il procedimento di revisione presso il Collegio di Valutazione.

La procedura di conciliazione si chiude entro 20 giorni dalla notifica dell'istanza con trasmissione della decisione assunta al valutatore, al valutato ed all'Ufficio *Performance* che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Collegio.

Successivamente le schede di valutazione saranno trasmesse, anche in formato elettronico, all'UGPTA che provvederà, mediante apposito provvedimento a firma del Direttore Generale, a:

- inserire il personale nelle relative fasce di valutazione, anche ai fini della determinazione del premio di risultato spettante;
- determinare il premio di risultato spettante al personale.

Inoltre, l'UGPTA avrà cura di informare il personale in merito al risultato finale della valutazione ottenuto, anche mediante l'utilizzo di strumenti informatici.

Valutatore:

- Direttore Generale
 (Il Direttore, su proposta del Responsabile della Struttura ove il dipendente presta servizio, effettua la valutazione per il fattore 2. Il fattore 1 è calcolato sulla base della valutazione ottenuta dal Responsabile della Struttura.



Valutazione del restante personale di cat. B, C e D in servizio presso le Strutture tecnico-amministrative non afferenti a Ripartizioni

- 50% contributo assicurato alla realizzazione degli obiettivi di struttura e derivante dal risultato del responsabile;
- 50% valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi.

5. La misurazione del risultato

Al fine di procedere alla valutazione del personale è necessario calcolare il punteggio relativo alla prestazione resa rispetto ai diversi fattori di valutazione:

- Contributo assicurato ai risultati dell'unità organizzativa di riferimento (*performance* organizzativa);
- Obiettivi specifici individuali (*performance* individuale);
- Capacità organizzativa connessa al ruolo o comportamenti professionali ed organizzativi.

Il sistema di misurazione opera indipendentemente dalla tipologia di valutazione delle singole dimensioni analizzate (es. quantitativa o qualitativa) o dalla scala in cui la valutazione è espressa, operando una normalizzazione dei risultati in scala centesimale.

- Metodologia per la valutazione del contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale - Dirigente - Responsabile - SAD - Referente Amministrativo

Il contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale/Dirigente/Responsabile della Struttura tecnico-amministrativa/SAD/Referente Amministrativo è uno dei fattori previsti per la valutazione del personale. Tale fattore evidenzia il concorso del singolo dipendente al raggiungimento degli obiettivi della performance del livello gerarchico superiore, in una logica a cascata in cui tutti gli obiettivi individuali sono collegati tra loro (o quanto meno coerenti) ed orientati al conseguimento di quelli generali dell'Amministrazione.

Ai fini della valorizzazione di tale fattore occorre fare riferimento al:

- complessivo punteggio totalizzato dal Direttore Generale per il personale Dirigente, di categoria EP, con Responsabilità di strutture tecnico-amministrative non afferenti a Ripartizioni (allegato E), con funzioni di SAD o di Referente amministrativo delle strutture di didattico-scientifiche;
- al punteggio totalizzato dal diretto superiore gerarchico - normalizzato a 100 - per il personale di categoria B, C, D, non rientrante nel punto precedente. A partire da questo dato viene calcolato, tenuto conto del peso assegnato al fattore, il contributo percentuale assicurato al superiore gerarchico nella realizzazione dei suoi risultati.

- Metodologia per la valutazione degli obiettivi

In fase di pianificazione, per ogni obiettivo assegnato, vengono definiti un peso e il livello di raggiungimento atteso, secondo la seguente scala:

- Livello medio non determina il completo raggiungimento dell'obiettivo; al di sotto di questo valore l'obiettivo non si considera raggiunto;
- Livello Target: obiettivo pienamente raggiunto;

Ad ogni livello di raggiungimento è associato un punteggio su di una scala, come di seguito riportato:

Conseguito	100
Parzialmente conseguito	75
Non conseguito	50

La media pesata dei punteggi ottenuti per i singoli obiettivi oggetto di valutazione costituisce il risultato complessivo del fattore in esame.

- Metodologia per la valutazione della capacità organizzativa connessa al ruolo e dei comportamenti professionali ed organizzativi

La valutazione della capacità organizzativa connessa al ruolo è uno dei fattori previsti per la valutazione del personale Responsabile di Unità Organizzativa (Dirigenti, Responsabili di Ufficio, Responsabili dei Centri di Servizio Tecnico-Amministrativo, SAD).

La valutazione dei comportamenti professionali ed organizzativi è uno dei fattori previsti per la misurazione della valutazione del personale categoria B), C) e D) ed EP non titolari di posizioni organizzative.

La valutazione dei predetti fattori è diversificata in funzione delle differenti tipologie di personale come indicato negli allegati A al Sistema.

Per ciascuna delle aree di comportamento oggetto di valutazione sono, infatti, previsti descrittori specifici - inseriti anche nella scheda di assegnazione degli obiettivi - con lo scopo di chiarire al valutato ed al valutatore, con la maggiore precisione possibile, quali sono i comportamenti presi in considerazione ai fini della valutazione complessiva. Le valutazioni di non conformità rispetto ai comportamenti attesi dovranno essere motivate e comprovate da interventi del responsabile, anche formali, evidenziati nelle attività di monitoraggio nel periodo di riferimento.

Pertanto la valutazione è effettuata considerando il livello target corrispondente a comportamenti adeguati ed in linea con quelli attesi, associando i punteggi specificati di seguito:



- conformi 100
- non conformi 50

La media pesata dei punteggi ottenuti per i singoli comportamenti oggetto di valutazione costituisce il risultato complessivo del fattore in esame.

- Risultato complessivo della valutazione

La media pesata dei punteggi ottenuti per i singoli fattori oggetto di valutazione costituisce il risultato complessivo.

Sono previste 3 fasce di valutazione da cui discende anche l'attribuzione di un premio di risultato per i livelli target e medio:

- Livello inferiore al medio, corrispondente ad un risultato pari a 50 e dunque non si raggiunge la prestazione attesa (target) senza attribuzione di alcuna indennità;
- Livello medio, corrispondente ad un risultato pari a 75, con riduzione dell'indennità spettante;
- Livello target, corrispondente ad un risultato pari a 100.

6. Procedure conciliative

Qualora il personale non concordi con la valutazione ricevuta saranno attivate d'ufficio le procedure conciliative innanzi al Collegio di Valutazione.

Composizione del Collegio di Valutazione

Al fine di garantire la terzietà e l'imparzialità del Collegio di Valutazione è prevista la variabilità dello stesso in funzione della tipologia di personale che richiede la revisione della valutazione e del Valutatore.

Per il personale dirigente le funzioni di Collegio di Valutazione sono attribuite al Nucleo di Valutazione.

Per il restante personale tecnico-amministrativo le funzioni di Collegio di Valutazione sono svolte, in sede di apposito incontro di cui verrà redatto verbale, da un componente del Nucleo di Valutazione, dal Direttore Generale ovvero dal Dirigente della Ripartizione Risorse Umane e Trattamento Economico da un rappresentante delle OO.SS. indicato dal lavoratore o da una persona di sua fiducia cui conferisce mandato. Il supporto al Collegio di Valutazione è fornito dall'Ufficio *Performance* e rapporti AOU.

Svolgimento delle procedure conciliative

La Direzione Generale, una volta acquisite le schede non sottoscritte, attiva le procedure di conciliazione, richiedendo agli interessati di fornire per iscritto le motivazioni della mancata condivisione della valutazione ricevuta unitamente ad ogni atto ritenuto utile nonché di comunicare:

- ai fini della composizione del Collegio di Valutazione, il nominativo del rappresentante delle OO.SS. o di una persona di sua fiducia cui conferisce mandato;
- ai fini dell'eventuale contraddittoria tra le parti, un ulteriore nominativo del rappresentante delle OO.SS. o di una persona di sua fiducia, cui conferisce mandato.

Il Collegio, previa acquisizione di apposita relazione del valutatore in merito alla valutazione effettuata (e laddove previsto anche dei proponenti la valutazione) e di ogni altro elemento ritenga necessario per dirimere la controversia:

- decide direttamente la controversia, qualora ritenga che gli elementi in suo possesso siano sufficienti;
- fissa, in contraddittorio tra le parti, un incontro e, successivamente, assume la propria decisione, se la complessità del caso necessita di ulteriori approfondimenti, nel corso del quale il dipendente può essere assistito da persona di sua fiducia, come sopra indicata.

La decisione del Collegio non preclude le altre forme di tutela giurisdizionale esperibili dalle parti.

Procedura conciliativa per il personale dirigente

Il personale dirigente che non concordi con la valutazione ricevuta, relativamente ai fattori 2 e 3, non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla notifica della stessa restituisce la scheda non firmata all'Ufficio *Performance* e propone istanza di revisione al Nucleo di Valutazione.

Il Nucleo di Valutazione decide entro 15 giorni dalla notifica dell'istanza, con la trasmissione della decisione al Direttore Generale, al valutato e all'Ufficio *Performance*, che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Nucleo.

Nel caso di valutazione non positiva del Dirigente, connessa al mancato raggiungimento degli obiettivi di *performance* attesa, oltre alla mancata corresponsione della retribuzione di risultato l'amministrazione adotta, previa contestazione e nel principio del contraddittorio, le misure ritenute necessarie previste dagli artt. 19 e 21 del D. Lgs 165/2011 e dell'art. 3 CCNL dell'area VII (Dirigenza delle Università e delle Istituzioni ed Enti di ricerca e sperimentazione).

Procedura conciliativa per il personale tecnico amministrativo

Il personale tecnico amministrativo che non concordi con la valutazione ricevuta non appone la propria sottoscrizione sulla scheda ed entro 7 giorni dalla data della notifica della medesima (risultante dalla scheda) viene attivata d'ufficio, per il tramite della Direzione Generale, la procedura di revisione innanzi al Collegio di Valutazione.

La procedura di conciliazione si chiude entro 20 giorni dall'attivazione, con trasmissione della decisione assunta al valutatore (D.G. oppure Dirigente), al valutato ed all'Ufficio *Performance* e Rapporti AOU che predisporrà, entro i successivi 7 giorni, la nuova scheda di valutazione da far sottoscrivere alle parti attenendosi a quanto stabilito dal Collegio.

Descrittori comportamentali relativi al **personale** di **categoria B e C** che non riveste il ruolo di Responsabile di Struttura tecnico-amministrativa, SAD o Referente amm.vo di Struttura didattico-scientifica

Comportamenti professionali	Descrittore
<i>Conoscenze tecnico- professionali</i>	<p>Dimostra di possedere le conoscenze necessarie a svolgere le mansioni del profilo di competenza</p> <p>Partecipa ai corsi di formazione proposti</p> <p>Riversa nell'ambito della propria attività e nei rapporti con i colleghi le conoscenze acquisite</p>
<i>Puntualità e precisione della prestazione</i>	<p>Rispetta impegni e scadenze</p> <p>Dimostra di conoscere e rispettare le procedure e le normative inerenti le attività di propria competenza (oppure della sezione cui afferisce)</p>
<i>Problem Solving</i>	<p>Individua problemi pratici anche relativi a processi lavorativi interconnessi e li risolve con tempestività</p> <p>Individua e riconosce situazioni critiche e/o impreviste e si attiva per trovarne le soluzioni</p>
<i>Orientamento all'utente esterno o all'utente interno</i>	<p>Condivide le informazioni con i colleghi</p> <p>Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi</p> <p>Interagisce con i colleghi, dimostrando flessibilità e spirito di gruppo</p> <p>Si fa carico delle problematiche dell'Utente, indirizzandolo se necessario e con precisione verso altre strutture competenti</p> <p>Ascolta e comprende i Bisogni dell'Utente, proponendo soluzioni coerenti</p>

Descrittori comportamentali relativi al **personale** di **categoria D** che non riveste il ruolo di Responsabile di Struttura tecnico-amministrativa, SAD o Referente amm.vo di Struttura didattico-scientifica

Comportamenti organizzativi e professionali	Descrittore
<i>Conoscenze Tecniche e Professionali</i>	<p>Dimostra di possedere le conoscenze tecniche e professionali necessarie a svolgere le attività previste dal profilo di appartenenza nell'ambito dell'Ufficio di afferenza</p> <p>E' punto di riferimento relativamente alle attività di competenza per i colleghi dell'Ufficio/Sezione, cui trasferisce le proprie conoscenze (e se richiesto anche ai colleghi di altre unità organizzative)</p> <p>Cura il proprio aggiornamento professionale, anche partecipando a corsi di formazione, e manifesta le necessità di aggiornamento/formazione al proprio referente gerarchico</p> <p>Mostra disponibilità a sperimentare nuove attività lavorative</p>
<i>Affidabilità, puntualità e precisione della prestazione</i>	<p>Rispetta impegni e scadenze, realizzando quanto richiesto con precisione, senza interventi sostitutivi o correttivi del proprio Responsabile</p> <p>Valuta le responsabilità dirette ed indirette che derivano dalla conformità o meno delle sue azioni alle procedure e ai regolamenti</p> <p>Conosce e rispetta normative, procedure, doveri e vincoli relativi alle attività di competenza dell'Ufficio</p>
<i>Problem Solving</i>	<p>Individua problemi pratici, anche relativi a processi lavorativi interconnessi, e li risolve con tempestività</p> <p>Individua e riconosce situazioni critiche e/o impreviste relative all'attività e all'organizzazione dell'Ufficio/Sezione di afferenza e si attiva per trovarne le soluzioni, previa condivisione con il proprio referente gerarchico</p>
<i>Orientamento all'utente interno o all'utente esterno</i>	<p>Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi, favorendo lo spirito di gruppo e la collaborazione</p> <p>Condivide le informazioni</p> <p>E' essenziale, incisivo e sintetico nell'attività di reporting al proprio Referente gerarchico</p> <p>Ascolta e comprende i bisogni dell'utente, proponendo soluzioni coerenti alle attese</p> <p>Si fa carico delle problematiche poste dall'utente, indirizzandolo, se del caso, con precisione verso altre strutture competenti</p>

Descrittori comportamentali relativi a **Responsabile di Struttura tecnico-amministrativa/SAD/Referente Amministrativo** (esclusi i Dirigenti e gli EP)

Comportamenti professionali	Descrittore
<i>Conoscenze tecnico-professionali</i>	<p>E' punto di riferimento relativamente all'attività della Struttura/Ufficio per i propri sottoposti, cui cerca di trasferire le proprie conoscenze e competenze</p> <p>È un punto di riferimento anche per i colleghi di altre U.O. in relazione alle attribuzioni della Struttura di cui è responsabile</p> <p>Cura il proprio aggiornamento professionale, anche partecipando a corsi di formazione, e manifesta le necessità di aggiornamento/formazione al proprio referente gerarchico</p> <p>Mostra disponibilità a valutare e sperimentare nell'ambito dell'U.O. le proposte provenienti dai suoi subordinati relative all'organizzazione dei processi lavorativi</p>
<i>Affidabilità, puntualità e precisione della prestazione</i>	<p>Rispetta impegni e scadenze, senza interventi sostitutivi o correttivi del Dirigente/DG</p> <p>Realizza le attività di competenza o le ulteriori attività assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste</p> <p>Conosce e rispetta normative, procedure, doveri e vincoli relativi alle attività della struttura/ufficio di cui è responsabile. Si adopera affinché tali conoscenze siano diffuse tra il personale dell'Ufficio/Struttura</p>
<i>Problem Solving e gestione della struttura</i>	<p>Individua e riconosce situazioni impreviste e/o critiche anche relative a processi lavorativi interconnessi o a problemi organizzativi, e le risolve con tempestività</p> <p>Analizza le possibili cause di problematiche organizzative afferenti l'Ufficio e ne anticipa la soluzione</p> <p>Propone, autonomamente o su impulso del proprio referente gerarchico, possibili soluzioni a problemi organizzativi o relativi a processi lavorativi, anche interconnessi con altri Uffici/Strutture, e collabora per la loro risoluzione</p> <p>Mostra attenzione alla crescita professionale dei collaboratori, li indirizza e li motiva</p>
<i>Orientamento all'utente interno o all'utente esterno</i>	<p>Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con il personale assegnatogli, favorendone il coinvolgimento alle attività dell'Ufficio, anche tenuto conto delle specifiche competenze ed attitudini</p> <p>Condivide e diffonde ogni informazione rilevante per il corretto</p>

	<p>svolgimento dell'attività lavorativa</p> <p>Si adopera perché siano offerte agli utenti risposte tempestive, esaustive e chiaramente comunicate da personale dell'Ufficio/Struttura</p> <p>Si fa carico delle problematiche poste dell'utente, indirizzandolo, se del caso, con precisione verso altre strutture competenti</p>
--	--

Descrittori comportamentali relativi al **personale di categoria EP**

Capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali	Descrittore
<i>Conoscenze tecnico-professionali</i>	<p>E' punto di riferimento per i propri sottoposti, cui cerca di trasferire le proprie conoscenze e competenze</p> <p>È un punto di riferimento per i colleghi di altre U.O. in relazione alle proprie conoscenze tecnico-professionali e alle attribuzioni della Struttura di cui è responsabile</p> <p>Cura il proprio aggiornamento professionale, anche partecipando a corsi di formazione, e manifesta le necessità di aggiornamento/formazione al proprio referente gerarchico</p> <p>Mostra disponibilità a valutare e sperimentare nell'ambito dell'U.O. le proposte provenienti dai suoi subordinati relative all'organizzazione dei processi lavorativi</p>
<i>Affidabilità, puntualità e precisione della prestazione</i>	<p>Rispetta impegni e scadenze, senza interventi sostitutivi o correttivi del Dirigente /DG</p> <p>Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste</p> <p>Conosce e rispetta normative, procedure, doveri e vincoli relativi alle attività della struttura/ufficio di cui è responsabile. Si adopera affinché tali conoscenze siano diffuse tra il personale dell'Ufficio/Struttura</p> <p>Analizza in corso d'opera gli scostamenti tra gli obiettivi da perseguire ed i risultati ottenuti ed identifica appropriati interventi correttivi</p>
<i>Problem Solving e gestione della struttura</i>	<p>Individua e riconosce situazioni impreviste e/o critiche anche relative a processi lavorativi interconnessi o a problemi organizzativi, e le risolve con tempestività</p> <p>Analizza le possibili cause di problematiche organizzative afferenti l'Ufficio e ne anticipa la soluzione</p> <p>Propone, autonomamente o su impulso del proprio referente gerarchico, possibili soluzioni a problemi organizzativi o relativi a processi lavorativi, anche interconnessi con altri Uffici/Strutture, e collabora per la loro risoluzione</p> <p>Mostra attenzione alla crescita professionale dei collaboratori, li indirizza e li motiva.</p>
<i>Orientamento all'utente interno o all'utente esterno</i>	<p>Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con il personale assegnatogli, ovvero dell'ufficio o struttura di appartenenza favorendone il coinvolgimento alle attività delle stesse, anche tenuto conto delle specifiche competenze ed attitudini</p>

	<p>Condivide e diffonde ogni informazione rilevante per il corretto svolgimento dell'attività lavorativa</p> <p>È essenziale, incisivo e sintetico nell'attività di reporting al proprio Responsabile e al Direttore Generale</p> <p>Si adopera perché siano offerte agli utenti risposte tempestive, esaustive e chiaramente comunicate da personale dell'Ufficio/Struttura</p> <p>Si fa carico delle problematiche poste dell'utente, indirizzandolo, se del caso, con precisione verso altre strutture competenti</p>
--	--

Descrittori comportamentali relativi ai Dirigenti

Capacità organizzativa connessa al ruolo, ivi compresi gli aspetti comportamentali	Descrittore
Affidabilità, puntualità e precisione	<p>Rispetta impegni e scadenze</p> <p>Realizza le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste</p>
Problem Solving e gestione dell'organizzazione	<p>Individua e riconosce situazioni impreviste e/o critiche anche relative a processi lavorativi interconnessi o a problemi organizzativi e le risolve con tempestività</p> <p>In prospettiva, analizza le situazioni che si sono presentate e si attiva per individuare e realizzare soluzioni innovative e di miglioramento dei processi lavorativi</p> <p>Si adopera per adattare, a variazioni nelle esigenze degli utenti interni o esterni e tenuto conto delle competenze e delle risorse finanziarie ed umane disponibili, l'organizzazione della Ripartizione e degli Uffici afferenti, creando un clima interno positivo</p> <p>Mostra attenzione alla crescita professionale dei collaboratori, li indirizza e motiva</p>
Programmazione e controllo	<p>Pianifica il proprio lavoro e quello degli eventuali collaboratori in relazione agli obiettivi da raggiungere</p> <p>Analizza in corso d'opera gli scostamenti tra obiettivi e risultati effettivi ed identifica appropriati interventi correttivi</p> <p>Si attiva per identificare ed attuare, se necessario, appropriati interventi correttivi/sostitutivi relativamente a processi lavorativi di competenza degli Uffici/Strutture afferenti alla propria Ripartizione.</p> <p>Effettua una efficace valutazione dei propri collaboratori (dimostrata anche tramite una differenziazione dei giudizi).</p>

NOME:
COGNOME:

STRUTTURA DI AFFERENZA: DIREZIONE GENERALE

Fattore di valutazione	Peso attribuito al fattore	Punteggio massimo attribuibile in caso di conseguimento di tutti gli indicatori/obiettivi	Peso dei singoli indicatori/obiettivi	Descrizione del risultato ottenuto dal D.G.	Livello prestazione raggiunta	Punteggio pesato	Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti
	C		A		B	(A*B)*C	$\sum[(A*B)*C]$
Performance Individuale: Obiettivi specifici individuali assegnati a partire dagli obiettivi generali strategici dell'amministrazione (il D.G. presenta al Rettore una relazione sull'attività svolta dell'anno precedente)	40%	40					0,0
						0	

punteggi:
 non conseguito = 50
 parzialmente conseguito = 75;
 conseguito ovvero target = 100

NOME:
COGNOME:

STRUTTURA DI AFFERENZA: DIREZIONE GENERALE

Performance organizzativa: Contributo assicurato dal D.G. agli obiettivi generali strategici dell'amministrazione <i>(l D.G. presenta al Rettore una relazione sull'attività svolta dell'anno precedente)</i>	60,0%	60		0
				0
				0
				0
				0

punteggi:
non conseguito = 50
parzialmente conseguito = 75;
conseguito ovvero target = 100

NOME:
COGNOME:

STRUTTURA DI AFFERENZA: DIREZIONE GENERALE

		0	
TOTALE			0,00
Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore):			
Eventuali osservazioni del valutato:			
Il valutatore: Il Rettore	_____	data	_____
Il valutato: Il Direttore Generale	_____	data	_____

punteggi:
non conseguito = 50
parzialmente conseguito = 75;
conseguito ovvero target = 100

NOME:
 COGNOME:
 MATRICOLA:
 STRUTTURA DI AFFERENZA:

Fattore di valutazione	Peso attribuito al fattore C	Punteggio massimo attribuibile in caso di conseguimento di tutti gli obiettivi	Peso dei singoli indicatori/obiettivi A	non conseguito	parzialmente conseguito	conseguito	Livello prestazione raggiunta B	punteggio pesato (A*B)*C	Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti $\sum(A*B)*C$
Obiettivi specifici e di miglioramento continuo	40%	40							0
(inserire)							0	0	
(inserire)							0	0	
(inserire)							0	0	
(inserire)							0	0	
(inserire)							0	0	
(inserire)							0	0	

punteggio:
 non conseguito = 50;
 parzialmente conseguito = 75;
 conseguito ovvero target = 100

SCHEDA DI VALUTAZIONE
PERSONALE EP
RESPONSABILE UFFICIO/SAD

ANNO _____

Fattore di valutazione	Peso attribuito al fattore	Punteggio massimo attribuibile	Risultato ottenuto dal D.G. inserimento a cura dell'Ufficio Performance e rapporti AOU	Punteggio attribuito B*C
Contributo assicurato ai risultati del Direttore Generale (performance organizzativa)	C 10% della valutazione complessiva del D.G.	10		0,00
TOTALE				0,00
Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore):				
Eventuali osservazioni del valutato:				
Il valutatore: Direttore Generale		_____	data	_____
Il valutato:		_____	data	_____

SCHEDA DI VALUTAZIONE
PERSONALE EP

ANNO _____

NOME:
COGNOME:
MATRICOLA:
STRUTTURA DI AFFERENZA:

Fattore di valutazione	Peso attribuito al fattore C	Punteggio massimo attribuibile in caso di conseguimento di tutti gli obiettivi	Peso dei singoli indicatori/obiettivi A	non conseguito	parzialmente conseguito	conseguito	Livello prestazione raggiunta B	punteggio pesato (A*B)*C	Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti $\sum(A*B)*C$
Obiettivi/indicatori specifici individuali	40%	40							0
obiettivo di miglioramento continuo (performance organizzativa)			80%				0	0	
obiettivo specifico (performance individuale)			20%				0	0	

punteggio:
non conseguito = 50;
parzialmente conseguito = 75;
conseguito ovvero target = 100

NOME:
 COGNOME:
 MATRICOLA:
 STRUTTURA DI AFFERENZA:

Fattore di valutazione	Peso attribuito al fattore C	Punteggio massimo attribuibile in caso di conseguimento di tutti gli obiettivi	Peso dei singoli indicatori/obiettivi A	non conseguito	parzialmente conseguito	conseguito	Livello prestazione raggiunta B	punteggio pesato (A*B)*C	Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti $\sum(A*B)*C$
Obiettivi/indicatori specifici individuali	40%	40							0
obiettivo di miglioramento continuo (performance organizzativa)			80%				0	0	
obiettivo specifico (performance individuale)			20%				0	0	

NOME:
 COGNOME:
 MATRICOLA:
 STRUTTURA AFFERENZA:

SCHEDA di VALUTAZIONE del
 Personale di cat. B, C, D
 non destinatario di obiettivi specifici

ANNO _____

Fattore di valutazione	Peso attribuito al fattore C	Punteggio massimo attribuibile in caso di eccellenza in tutte le aree	Peso della singola area A	non conforme	conforme	Risultato conseguito e livello prestazione raggiunta B	punteggio pesato (A*B)	Punteggio attribuito media pesata dei punteggi ottenuti $\Sigma(A*B)*C$
Comportamenti professionali	50%	50						0
conoscenze tecnico- professionali (conoscenze adeguate alle mansioni del profilo di competenza e condivisione con i colleghi)			20,00%			0	0	
puntualità e precisione della prestazione (rispetto impegni e scadenze, conoscenza procedure e normative di competenza)			20,00%			0	0	
problem solving (risoluzione tempestiva eventuali problematiche e criticità)			10,00%			0	0	
orientamento all'utente esterno o al cliente interno (flessibilità e spirito di gruppo, propensione alla comprensione e risoluzione delle esigenze rappresentate dall'utenza)			50,00%			0	0	

punteggi:
 non conforme = 50
 conforme = 100

Obiettivi operativi della Struttura di afferenza	Peso dei singoli indicatori/o biettivi A	Risultato Parziale (se misurabile)	sono state incontrate difficoltà nel perseguimento dell'obiettivo (a seguito di analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati parziali)		interventi correttivi eventualmente adottati		indicazioni fornite in caso di interventi correttivi	
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL DIRIGENTE	SI	NO	SI	NO	SI	NO
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL DIRIGENTE	SI	NO	SI	NO	SI	NO

Monitoraggio effettuato dal personale EP:

SCHEDA MONITORAGGIO INTERMEDIO degli:

STRUTTURA DI AFFERENZA:

Obiettivi del personale di categoria EP

data monitoraggio _____

Obiettivi specifici individuali	Peso dei singoli indicatori/obiettivi A	Risultato Parziale (se misurabile)	sono state incontrate difficoltà nel perseguimento dell'obiettivo (a seguito di analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati parziali)		se sono state riscontrate difficoltà, sono stati posti in essere interventi correttivi		in caso di interventi correttivi, sono state date precise indicazioni agli Uffici/personale	
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL PERSONALE EP	SI NO	SI NO	SI NO			
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL PERSONALE EP	SI NO	SI NO	SI NO			
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL PERSONALE EP	SI NO	SI NO	SI NO			
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL PERSONALE EP	SI NO	SI NO	SI NO			

Monitoraggio effettuato dal Responsabile ufficio o SAD:

SCHEDA MONITORAGGIO INTERMEDIO degli:

STRUTTURA DI AFFERENZA:

Obiettivi assegnati alle Strutture

data monitoraggio _____

Obiettivi specifici individuali	Peso dei singoli indicatori/obiettivi A	Risultato Parziale (se misurabile)	sono state incontrate difficoltà nel perseguimento dell'obiettivo (a seguito di analisi degli scostamenti tra obiettivi e risultati parziali)		se sono state riscontrate difficoltà, sono stati posti in essere interventi correttivi		in caso di interventi correttivi, sono state date precise indicazioni agli Uffici/personale	
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL RESPONSABILE O SAD	SI NO	SI NO	SI NO			
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL RESPONSABILE O SAD	SI NO	SI NO	SI NO			
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL RESPONSABILE O SAD	SI NO	SI NO	SI NO			
DA COMPILARE A CURA DELL' UFFICIO PERFORMANCE E RAPPORTI AOU		DA COMPILARE A CURA DEL RESPONSABILE O SAD	SI NO	SI NO	SI NO			

ASSEGNAZIONE OBIETTIVI E MONITORAGGIO

<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>OGNI QUADRIMESTRE</u>
<p>assegnazione al DG di obiettivi di performance individuale ed organizzativa;</p> <p>assegnazione ai Dirigenti di obiettivi individuali e di miglioramento continuo;</p> <p>entro 10 giorni dall'assegnazione degli obiettivi al DG:</p> <ul style="list-style-type: none"> - richiesta ai Direttori di Dipartimento di ipotesi di obiettivi per gli EP dell'area medico-odontoiatrica e sociosanitaria e dell'ex area tecnica in servizio presso le strutture didattico-scientifiche; - richiesta ai Dirigenti di proposte di obiettivi individuali e di miglioramento continuo per i Responsabili degli Uffici afferenti; - informativa ai Direttori delle Strutture didattico-scientifiche in merito agli obiettivi da assegnare al personale EP, SAD e Referenti Amministrativi in servizio presso le medesime <p>I riscontri dovranno pervenire entro 7 giorni dalla richiesta</p>	<p>entro la fine del mese di marzo: assegnazione obiettivi individuali e di miglioramento continuo a tutto il personale</p>	<p>ogni quadrimestre</p> <ul style="list-style-type: none"> - verifica dello stato di avanzamento degli obiettivi assegnati mediante monitoraggio ad opera del DG, previa acquisizione di schede sintetiche da parte del personale interessato; - comunicazione esiti del monitoraggio da parte del DG alle OOSS

VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE

<u>DICEMBRE</u>	<u>GENNAIO</u>	<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>APRILE</u>	<u>MAGGIO</u>
	Entro il 31: relazione DG sull'attività svolta contenente una proposta di valutazione della propria prestazione	Entro fine mese: trasmissione al Nucleo di Valutazione di documentazione utile ad elaborare una proposta di valutazione del DG	Entro fine mese: valutazione del DG da parte del CDA su proposta del Rettore, elaborata tenuto conto delle indicazioni del Nucleo di Valutazione		

VALUTAZIONE Personale DIRIGENTE

<u>DICEMBRE</u>	<u>GENNAIO</u>	<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>APRILE</u>	<u>MAGGIO</u>
<p>Entro il 15: richiesta del DG ai Dirigenti della relazione e della proposta di valutazione.</p>	<p>Entro la fine del mese: acquisizione delle relazioni e delle proposte di valutazione sottoscritta dai Dirigenti, nonché delle schede di valutazione sottoscritte e non sottoscritte del personale in servizio presso la Ripartizione e gli Uffici afferenti</p>	<p>Entro la fine del mese: inoltrato al Nucleo delle proposte di valutazione in merito alle quali il Nucleo si esprime entro 15 giorni</p>	<p>Entro la fine del mese: notifica della scheda di valutazione ai singoli Dirigenti con invito alla sottoscrizione.</p> <p>Qualora la valutazione non fosse condivisa, il Dirigente entro 7 giorni dalla notifica propone istanza di revisione al Nucleo di Valutazione, che si esprime a garanzia della correttezza procedurale nei successivi 15 giorni. La decisione dovrà essere trasmessa al DG, al valutato ed all'Ufficio performance e rapporti AOU</p>	<p>svolgimento Procedure conciliative eventualmente attivate dai Dirigenti nei 7 giorni successivi alla notifica della valutazione. Il Nucleo di Valutazione si esprime a garanzia della correttezza procedurale nei successivi 15 giorni e la decisione assunta dovrà essere trasmessa al DG, al valutato ed all'Ufficio performance e rapporti AOU</p> <p>Entro il 30 aprile: l'Ufficio Performance e rapporti AOU predispone sia le nuove schede di valutazione da far sottoscrivere al valutato e al valutatore che tengano conto di quanto stabilito dal Nucleo, sia un provvedimento a firma del DG per formalizzare la valutazione complessiva e lo trasmette all'UGPTA</p>	<p>Entro il 10 maggio: l'UGPTA predispone un provvedimento del DG per determinare i compensi spettanti nonché le relative comunicazioni.</p>

VALUTAZIONE Personale di categoria EP

<u>DICEMBRE</u>	<u>GENNAIO</u>	<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>APRILE</u>	<u>MAGGIO</u>
<p>Entro il 15: richiesta del DG al personale EP della relazione e della proposta di valutazione.</p>	<p>Entro la fine del mese: acquisizione delle relazioni e delle proposte di valutazione sottoscritta dal personale EP interessato.</p>	<p>Entro la fine del mese: sottoscrizione da parte del DG delle proposte di valutazione pervenute, se condivise. In caso contrario predisposizione da parte del DG di nuove schede con invito al personale alla sottoscrizione e successiva trasmissione all'Ufficio di supporto entro i successivi 7 giorni trascorsi i quali saranno attivate d'ufficio le procedure di revisione.</p>	<p>attivazione e svolgimento eventuali procedure di revisione della valutazione.</p> <p>Il Collegio di Valutazione si pronuncia sulla valutazione entro 20 giorni dalla attivazione.</p>	<p>Entro il 10 aprile: l'Ufficio Performance predispone le nuove schede di valutazione attenendosi a quanto stabilito dal Collegio di Valutazione valorizzando anche il fattore 1), sia un provvedimento a firma del DG per formalizzare la valutazione complessiva;</p> <p>Entro il 30 aprile l'Ufficio Performance trasmette il provvedimento all'UGPTA al fine della determinazione dei compensi spettanti al personale e della predisposizione delle comunicazioni del risultato finale della valutazione.</p>	

VALUTAZIONE Personale di categoria B, C e D in servizio presso le Ripartizioni ed Uffici Afferenti alle Ripartizioni

<u>DICEMBRE</u>	<u>GENNAIO</u>	<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>APRILE</u>	<u>MAGGIO</u>
<p>Entro il 10: richiesta ai Responsabili di Ufficio di inoltrare ai Dirigenti una relazione inerente il perseguimento degli obiettivi, la proposta sottoscritta di valutazione nonché proposte di valutazione del personale in servizio relativamente al fattore 2 sottoscritte dal personale se concorda</p>	<p>Entro il 10: acquisizione da parte dei Dirigenti delle relazioni e delle proposte di valutazione sottoscritte e non sottoscritte dal personale</p> <p>Entro il 20: Il Dirigente: - predispone le schede di valutazione del personale afferente alla Ripartizione e lo invita a sottoscriverle; - sottoscrive le schede acquisite qualora la propria valutazione non differisca da quanto proposto, in caso contrario predispone nuove schede di valutazione, invitando il personale a sottoscriverle; - sottoscrive le schede di valutazione già predisposte dai Responsabili degli Uffici, anche se non sottoscritte dal personale, nel caso in cui intenda confermare la proposta di valutazione e le inoltra al personale per la sottoscrizione</p> <p>Entro 7 giorni dalla notifica delle schede, saranno attivate di ufficio le procedure di revisione della valutazione.</p> <p>Entro il 31: il Dirigente trasmette le schede sottoscritte o meno al DG insieme alla propria proposta di valutazione</p>	<p>il Collegio di Valutazione si pronuncia sulle eventuali istanze di revisione della valutazione entro 20 giorni dall'attivazione.</p>	<p>Entro il 15 marzo nel caso siano state attivate procedure conciliative, l'Ufficio Performance e rapporti AOU predispone le schede attenendosi a quanto stabilito dal Collegio, invitando valutatore e valutato a sottoscriverle</p>	<p>Entro la fine del mese l'Ufficio Performance valorizza il fattore 1 e inoltra le schede all'UGPTA che formalizza la valutazione complessiva, mediante provvedimento a firma DG e provvede ad informare il personale del risultato finale della valutazione.</p>	

VALUTAZIONE - Personale di categoria B, C e D in servizio presso le Strutture tecnico-amministrative non afferenti a Ripartizioni

<u>DICEMBRE</u>	<u>GENNAIO</u>	<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>APRILE</u>	<u>MAGGIO</u>
<p>Entro il 10: richiesta ai Responsabili di Ufficio di inoltrare al DG una relazione inerente il perseguimento degli obiettivi, la proposta sottoscritta di valutazione nonché le proposte di valutazione del personale in servizio relativamente al fattore 2 sottoscritte dal personale se concorda.</p>	<p>Entro il 10: acquisizione da parte del DG delle relazioni e delle proposte di valutazione sottoscritte e non sottoscritte dal personale</p> <p>entro il 20: il Direttore Generale, con il supporto dell'Ufficio Performance e Rapporti AOU:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sottoscrive le schede acquisite qualora la propria valutazione non differisca da quanto proposto, in caso contrario predispone nuove schede di valutazione, invitando il personale a sottoscriverle; - sottoscrive le schede di valutazione già predisposte dai Responsabili degli Uffici, anche se non sottoscritte dal personale, nel caso in cui intenda confermare la proposta di valutazione e le inoltra al personale per la sottoscrizione. <p>Entro 7 giorni dalla notifica delle schede, saranno attivate di uffici le procedure di revisione della valutazione.</p> <p>entro il 31 gennaio: il Responsabile dell'Ufficio ritrasmette le schede sottoscritte o meno al DG</p>	<p>il Collegio di Valutazione si pronuncia sulle eventuali istanze di revisione della valutazione entro 20 giorni dall'attivazione</p>	<p>Entro il 15 marzo nel caso siano state attivate procedure conciliative, l'Ufficio Performance e rapporti AOU predispone le schede attenendosi a quanto stabilito dal Collegio, invitando valutatore e valutato a sottoscriverle</p>	<p>Entro la fine del mese l'Ufficio Performance valorizza il fattore 1 e inoltra le schede all'UGPTA che formalizza la valutazione complessiva, mediante provvedimento a firma DG e provvede ad informare il personale del risultato finale della valutazione</p>	

VALUTAZIONE - Personale di categoria B, C e D in servizio presso le Strutture didattico scientifiche (Dipartimenti/Centri)

<u>DICEMBRE</u>	<u>GENNAIO</u>	<u>FEBBRAIO</u>	<u>MARZO</u>	<u>APRILE</u>	<u>MAGGIO</u>
<p>Entro il 10: richiesta ai SAD/Referenti della Struttura di inoltrare al DG una relazione inerente il perseguimento degli obiettivi, la proposta sottoscritta di valutazione nonché le proposte di valutazione del personale in servizio relativamente al fattore 2 sottoscritte dal personale se concorda.</p> <p>eventuale richiesta al Direttore di Dipartimento o del Centro di una proposta di valutazione relativa al SAD/Referente che si aggiunge a quella già trasmessa dal personale interessato</p>	<p>Entro il 10: acquisizione da parte del DG delle relazioni e delle proposte di valutazione sottoscritte e non sottoscritte dal personale</p> <p>entro il 20: il Direttore Generale, con il supporto dell'Ufficio Performance e Rapporti AOU e sentendo, qualora ritenuto opportuno, il Direttore della Struttura ovvero i Presidenti dei Consigli Corso di Studio, laddove costituiti, per il personale dell'area tecnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - sottoscrive le schede acquisite qualora la propria valutazione non differisca da quanto proposto, in caso contrario predispone nuove schede di valutazione, invitando il personale a sottoscriverle; - sottoscrive le schede di valutazione già predisposte dai Responsabili degli Uffici, anche se non sottoscritte dal personale, nel caso in cui intenda confermare la proposta di valutazione e le inoltra al personale per la sottoscrizione. <p>Entro 7 giorni dalla notifica delle schede, saranno attivate di uffici le procedure di revisione della valutazione.</p> <p>entro il 31 gennaio: il SAD/Referente ritrasmette le schede sottoscritte o meno al DG</p>	<p>il Collegio di Valutazione si pronuncia sulle eventuali istanze di revisione della valutazione entro 20 giorni dall'attivazione</p>	<p>Entro il 15 marzo nel caso siano state attivate procedure conciliative, l'Ufficio Performance e rapporti AOU predispone le schede attenendosi a quanto stabilito dal Collegio, invitando valutatore e valutato a sottoscriverle</p>	<p>Entro la fine del mese l'Ufficio Performance valorizza il fattore 1 e inoltra le schede all'UGPTA che formalizza la valutazione complessiva, mediante provvedimento a firma DG e provvede ad informare il personale del risultato finale della valutazione</p>	

STRUTTURE TECNICO— AMMINISTRATIVE NON AFFERENTI A RIPARTIZIONECentro di Servizi per la Ricerca di Ateneo (CSRA)

- Ufficio per la formazione alla ricerca
- Ufficio per la ricerca di Ateneo, Nazionale e Internazionale
- Ufficio Sistemi informativi ed informatici per la qualità della Ricerca

Centro Reti, Sistemi e Servizi Informatici (CRESSI)

- Ufficio Sistemi e Servizi Informatizzati (USSI)
- Ufficio Reti e Telecomunicazioni (URT)

Centro di Servizi per la Comunicazione (CSC)Centro per la Qualità di Ateneo (CQA)Sistema Bibliotecario di Ateneo (SBA)

- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Giurisprudenza
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Economia
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Psicologia
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Architettura e Disegno Industriale
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Scienze e Tecnologie Ambientali e Farmaceutiche
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Matematica e Fisica
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Area Medica
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Ingegneria
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Scienze Politiche "Jean Monnet"
- Ufficio Biblioteca del Dipartimento di Lettere e Beni Culturali

Sistema Museale di Ateneo (MUSA)

- Ufficio Amministrativo del MUSA
- Sezione Bibliografica del MUSA

Coordinamento Uffici di staff del Rettorato

- Ufficio Segreteria Rettorato
- Ufficio Segreteria CDD e Commissioni Protocollo Azienda, Università, Regione

Coordinamento Direzione Generale

- Ufficio di Segreteria della Direzione Generale
- Ufficio Segreteria Organi Collegiali
- Ufficio Performance e Rapporti A.O.U

Uffici Amministrativi Scuole di Ateneo

- Scuola di Medicina e Chirurgia
- Scuola Politecnica e delle Scienze di Base