



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI NAPOLI PARTHENOPE

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE Anno 2021

Direzione Generale
Ripartizione Risorse Umane e Comunicazione

Ripartizione Risorse Umane e Comunicazione
Direzione Generale



Sommario

1. FONTI E SOGGETTI COINVOLTI NELLA REDAZIONE.....	1
2. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'AMMINISTRAZIONE	3
2.1 Struttura organizzativa e lavoro agile nella fase di emergenza sanitaria	10
2.2 Organizzazione del lavoro agile.....	12
3. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE: SOGGETTI E RESPONSABILITÀ	15
4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	18
4.1 Priorità strategiche: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi.....	18
4.2 Il processo di programmazione ed il ciclo della performance	21
5. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI	24
5.1 Direttore Generale.....	24
5.2 Personale dirigenziale.....	28
5.3 Monitoraggio intermedio e gestione delle criticità in corso d'anno.....	35
5.4 Personale di categoria EP.....	36
5.5 Personale Tecnico Amministrativo.....	38
5.6 Customer satisfaction.....	43
6. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE A GARANZIA DEI VALUTATI.....	44
7. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO	44



1. FONTI E SOGGETTI COINVOLTI NELLA REDAZIONE

Il presente documento descrive il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Università degli Studi di Napoli Parthenope per l'anno 2021.

Ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale ed a tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione - per gli Atenei, Nucleo di Valutazione - il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

L'Università degli Studi di Napoli Parthenope, nell'ottica di un progressivo miglioramento e in considerazione delle osservazioni mosse dal Nucleo di Valutazione, ha reputato opportuno provvedere all'aggiornamento del precedente sistema, recependo gli indirizzi metodologici necessari a garantire il miglioramento qualitativo dell'organizzazione.

Il presente aggiornamento annuale vede mantenuti i principi e le definizioni di base già delineati nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance predisposto nell'anno 2020, prevedendo adeguamenti in relazione a quanto stabilito dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 in materia di "Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale". In particolare, l'aggiornamento 2021 del Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance tiene conto di quanto prescritto dall'art. 6, comma 1, del citato decreto, in cui è previsto che le Amministrazioni adeguino i sistemi alle specificità del lavoro agile rafforzando, ove necessario, i metodi di valutazione improntati al raggiungimento dei risultati e quelli dei comportamenti organizzativi.

A tale riguardo, in considerazione della scelta dell'Ateneo di non redigere il POLA - che permetterebbe l'implementazione del lavoro agile nella misura prevista del 60% dei dipendenti - e di applicare, ai sensi dell'art. 263 del D.L. 19 maggio 2020 n. 34, il lavoro agile al 30% degli addetti ad attività ammesse a tale modalità (cfr. § 2.2.), per l'anno 2021 il modello di misurazione dei comportamenti organizzativi del personale contempla nuovi fattori di valutazione relativi alle peculiarità del lavoro agile, calzati sulle modalità operative adottate dall'Amministrazione, rispetto ai quali si rinvia ai successivi paragrafi.

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è stato redatto dal Direttore Generale in collaborazione con il Dirigente della Ripartizione Risorse Umane e Comunicazione e descrive le modalità di applicazione del ciclo di gestione della performance, determinando le procedure e gli strumenti per misurare e valutare le performance organizzativa e la performance individuale.

La definizione deriva dall'applicazione di quanto disposto dal D.Lgs. 150/2009, come modificato dal D.Lgs. 74/2017 in attuazione dell'ultima riforma della P.A. operata con Legge 124/2015.

Inoltre, è stata presa in considerazione la normativa relativa alla valutazione delle attività tecnico-amministrative e di supporto (reperibile al link <https://www.anvur.it/attivita/valutazione-della-performance/>) nonché le Linee Guida ANVUR per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali (<https://www.anvur.it/wp->

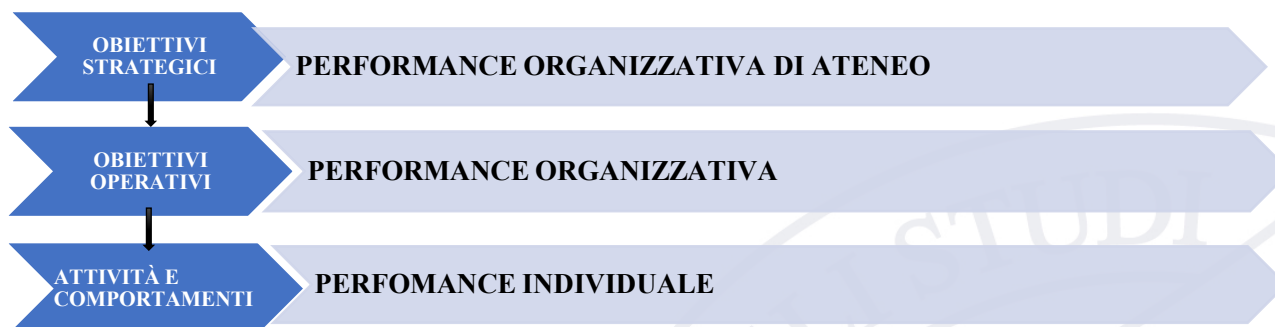
[content/uploads/2015/07/Linee%20Guida%20Atenei.pdf](https://www.uniparthenope.it/content/uploads/2015/07/Linee%20Guida%20Atenei.pdf)), le successive modifiche e integrazioni "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020" (<https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2018/04/NotaIndigestcicloperf2018.pdf>), e le Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane approvate con delibera del Consiglio Direttivo n. 18 del 23 gennaio 2019 <https://www.anvur.it/wp-content/uploads/2019/01/Linee-Guida-per-la-gestione-integrata-del-ciclo-della-performance-e-del-bilancio.pdf>).

Tra i documenti di riferimento normativo per la stesura dello SMIVAP dell'Ateneo rientrano:

1. il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al Comparto Istruzione e Ricerca per il triennio 2016/2018, sottoscritto in data 19/04/2018;
2. il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro relativo al personale Dirigenziale dell'Area Istruzione e Ricerca, triennio 2016/2018, sottoscritto in data 08/07/2019.

È opportuno sottolineare, quale chiave sistemica, che il Piano Strategico è il documento di programmazione che traccia la visione, delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo e fissa gli indicatori per valutare i miglioramenti raggiunti. Dagli obiettivi strategici discendono gli obiettivi gestionali/operativi delle aree amministrative (Ripartizioni). L'articolazione degli obiettivi strategici in obiettivi gestionali/operativi, pertanto, segna il passaggio dalla performance organizzativa alla performance individuale e quindi dalla pianificazione strategica alla programmazione gestionale e operativa.

Di seguito uno schema esemplificativo:



La **performance organizzativa** si articola in due livelli:

1. la performance di Ateneo che attiene al grado di conseguimento degli obiettivi strategici dell'amministrazione considerata nel suo insieme;
2. la **performance delle strutture** che attiene al grado di conseguimento di obiettivi operativi che scaturiscono da un processo di organizzazione fra il Responsabile ed il personale afferente alla struttura stessa. Sono individuate, ai fini della valutazione della performance di struttura, come tali le Aree amministrative (Ripartizioni).

La **performance individuale** riguarda la sfera di attività di cui risponde il singolo dipendente.



2. CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'AMMINISTRAZIONE

L'Università degli Studi di Napoli Parthenope con circa 12.000 studenti, 343 Docenti, 250 unità di Personale tecnico amministrativo e 7 unità di Personale dirigenziale si configura come un Ateneo di medie dimensioni¹.

L'Ateneo offre 15 corsi di laurea di primo livello, 16 corsi magistrale, 1 corso di laurea magistrale a ciclo unico, 10 master, 1 scuola di specializzazione e 11 corsi di dottorato di ricerca.

L'architettura organizzativa dell'Università degli Studi di Napoli Parthenope descritta, altresì, nel "Piano della Performance", è così articolata:

- Amministrazione centrale, costituita in 6 aree amministrative di livello dirigenziale, oltre la Direzione Generale, che concorrono alla realizzazione dei compiti istituzionali dell'Ateneo;
- n. 7 Dipartimenti, articolazioni organizzative di base per il perseguimento delle finalità istituzionali della didattica, di ricerca e della c.d. terza missione;
- n. 2 Scuole Interdipartimentali per esigenze di raccordo tra più dipartimenti, con funzioni di coordinamento e razionalizzazione delle attività didattiche nonché di gestione di servizi comuni;
- n. 1 Scuola di Specializzazione per l'organizzazione dei corsi di specializzazione per le Professioni Legali.

Di seguito la schematizzazione delle caratteristiche distintive dell'Ateneo.

¹ Dati al 31/12/2020.



Tabella n. 1 - Modello amministrativo dell'Ateneo

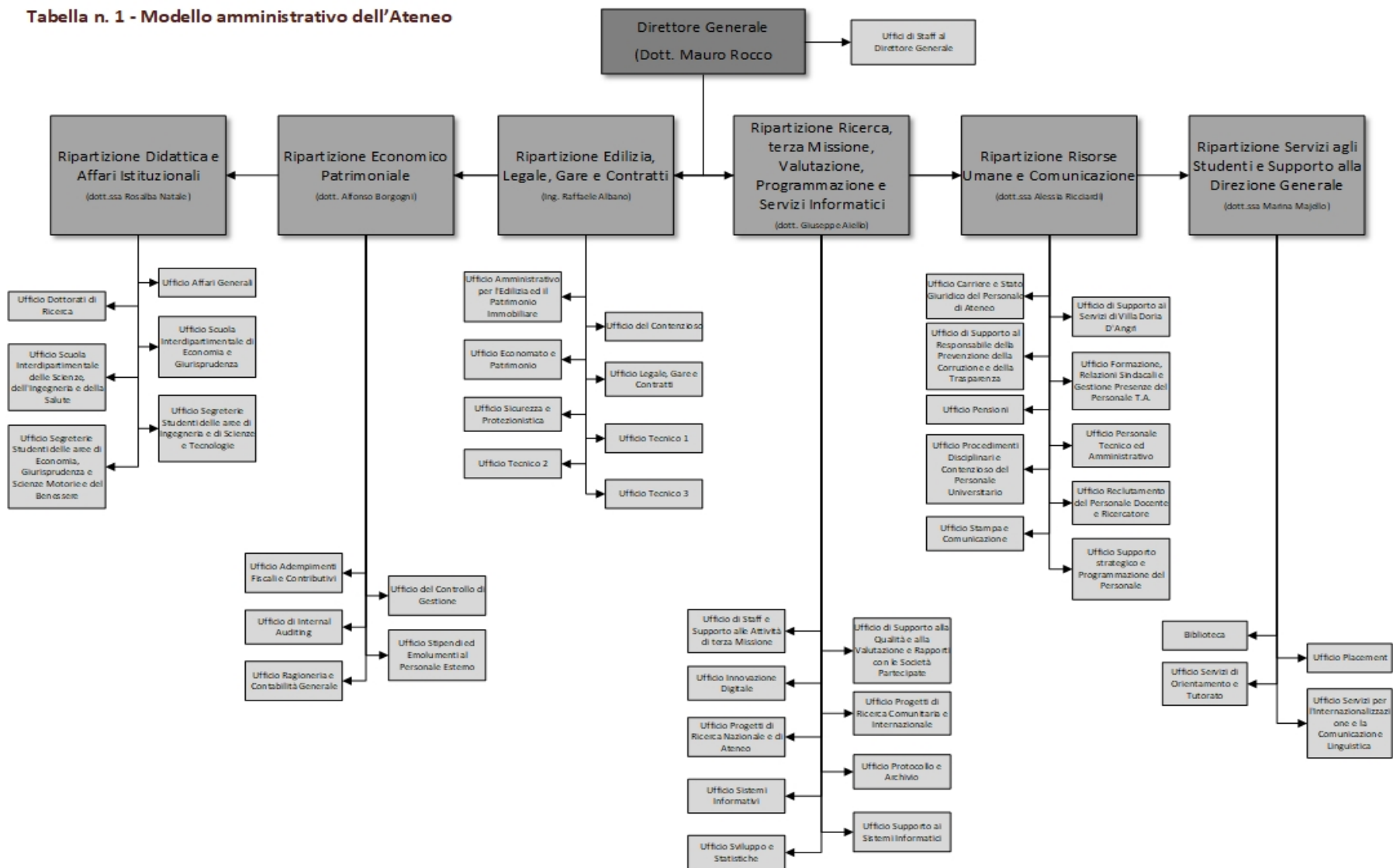
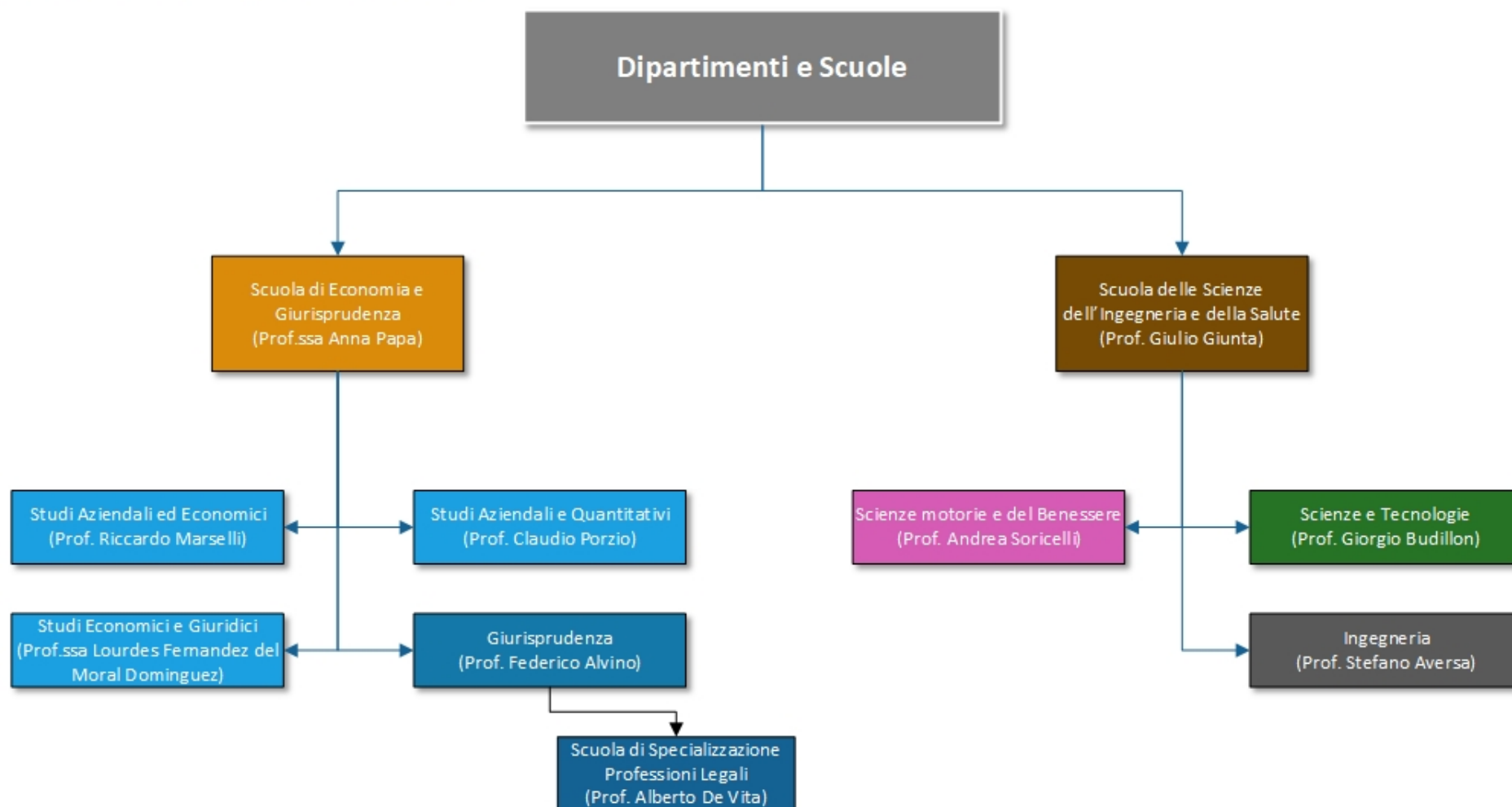


Tabella n. 2
Organizzazione strutturale della didattica e della Ricerca



Nelle successive tabelle l'offerta formativa dell'Ateneo per l'a.a. 2020/2021:

Tabella n. 3 – Corsi di studio a.a. 2020/2021

DIPARTIMENTO	TIPO	TITOLO CDS	SCUOLA INTERDIPARTIMENTALE				
Dipartimento di Giurisprudenza	Laurea I livello	Scienze dell'amministrazione, dell'organizzazione e consulenza del lavoro	Scuola Interdipartimentale di Economia e Giurisprudenza				
	Laurea II livello	Management pubblico					
	Laurea ciclo unico	Giurisprudenza					
Dipartimento di Studi Aziendali ed Economici	Laurea I livello	Management delle imprese internazionali Management delle imprese turistiche		Scuola Interdipartimentale delle Scienze, dell'Ingegneria e della salute			
	Laurea II livello	Amministrazione, finanza e consulenza aziendale Fashion, Art and Food Management					
Dipartimento di Studi Aziendali e Quantitativi	Laurea I livello	Economia aziendale Statistica e informatica per l'azienda, la finanza e le assicurazioni			Scuola Interdipartimentale delle Scienze, dell'Ingegneria e della salute		
	Laurea II livello	Economia del mare Management e Marketing internazionale					
Dipartimento di Studi Economici e Giuridici	Laurea I livello	Economia e commercio Economia e Management				Scuola Interdipartimentale delle Scienze, dell'Ingegneria e della salute	
	Laurea II livello	Metodi quantitativi per le valutazioni economiche e finanziarie Scienze economiche, finanziarie e internazionali					
Dipartimento di Ingegneria	Laurea I livello	Ingegneria civile e ambientale per la mitigazione dei rischi Ingegneria gestionale					Scuola Interdipartimentale delle Scienze, dell'Ingegneria e della salute
		Ingegneria informatica, biomedica e delle Telecomunicazioni					
	Laurea II livello	Ingegneria civile e per la tutela dell'ambiente costiero Ingegneria della sicurezza dei dati e delle comunicazioni Ingegneria gestionale					
Dipartimento di Scienze e Tecnologie	Laurea I livello	Conduzione del mezzo navale Informatica Scienze biologiche	Scuola Interdipartimentale delle Scienze, dell'Ingegneria e della salute				
		Scienze nautiche, aeronautiche e meteo-oceanografiche					
		Laurea II livello					
	Laurea I livello			Scienze motorie			
Laurea II livello		Scienze e management dello sport e delle attività motorie Scienze motorie per la prevenzione ed il benessere					

		Progettazione dei servizi educativi e formativi, "Media education" e Tecnologie per l'inclusione nei contesti formali e non formali (Corso interateneo con l'Università degli Studi di Salerno)	
--	--	--	--

Tabella n. 4 – Master e Corsi di dottorato a.a. 2020/2021

SCUOLE	MASTER	CORSI DI DOTTORATO
Scuola Interdipartimentale delle Scienze, dell'Ingegneria e della Salute	Master di I Livello in "Capitale naturale servizi ecosistemici e contabilità ambientale"	Energy Science and Engineering
	Master di I Livello in "Didattica nelle Scienze Motorie e Sportive"	Fenomeni e rischi ambientali
	Master di I Livello in "Posturologia e Biomeccanica per le attività motorie e sportive: Teoria, Metodologia e Didattica"	Information and Communication Technology and Engineering
	Master di II Livello in Meteorologia e Oceanografia Fisica (in Collaborazione con Unisalento)	International PhD Programme Environment, Resources and Sustainable Development
		Scienze delle attività motorie e sportive
Scuola Interdipartimentale di Economia e Giurisprudenza	Master di I Livello in "Stabilization and Integration Policies for the BiH Public Administration System – S.I.P. P.A.S."	Diritto e istituzioni economico-sociali: profili normativi, organizzativi e storico-evolutivi
	Master di I Livello in "Tourism & Hospitality Management (MTHM)"	Diritto dei servizi nell'ordinamento italiano ed europeo
	Master di II Livello in "Chief Financial Officer – Direzione Amministrazione, Finanza e Controllo (CFO)"	Economia, Statistica e Sostenibilità
	Master di II Livello in "Governo dei rischi assicurativi (MAGRISK)"	Eurolinguaggi e terminologie specialistiche
	Master di II Livello in "Legal Manager & Advisor"	Economics, Management and Accounting
	Master di II Livello in "Prevenzione dai rischi di infiltrazioni criminali nelle attività economiche. Gestione, amministrazione e riutilizzo dei beni sequestrati e confiscati"	Imprenditorialità e innovazione

Nelle tabelle che seguono si fornisce il trend triennale del profilo dimensionale dell'Amministrazione.

Tabella n. 5 – Distribuzione del Personale docente e ricercatore per ruolo e Dipartimento di afferenza, triennio 2018-2020

Dipartimento	Professori Ordinari			Professori associati			Ricercatori			Ricercatori a tempo determinato			Totale complessivo		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Dipartimento di Giurisprudenza	11	12	12	17	17	17	11	9	9	3	5	5	42	43	43
Dipartimento di Ingegneria	18	20	20	18	19	21	15	14	12	8	10	12	59	63	65
Dipartimento di Scienze e Tecnologie	12	12	12	16	18	21	18	17	14	4	11	10	50	58	57
Dipartimento di Scienze Motorie e del Benessere	10	10	11	16	16	17	11	10	9	5	7	4	42	43	41
Dipartimento di Studi Aziendali e Quantitativi	14	13	12	16	20	22	13	10	8	5	7	9	48	50	51
Dipartimento di Studi Aziendali ed Economici	16	16	16	14	13	14	8	7	5	6	10	8	44	46	43
Dipartimento di Studi Economici e Giuridici	14	15	15	13	12	13	10	9	8	7	7	7	44	43	43
TOTALE COMPLESSIVO	95	98	98	110	115	125	86	76	65	38	57	55	329	346	343

Tabella n. 6 - Distribuzione Personale tecnico amministrativo e dirigenziale per categoria/ruolo di appartenenza, triennio 2018-2020

Categoria/Ruolo	2018	2019	2020
B	82	79	86
C	95	99	86*
D	60	58	61
EP	15	15	17**
Dirigenti	7***	7***	7***
TOTALE	259	258	257

*di cui n. 1 unità a tempo determinato

**di cui n. 2 unità di tecnologi a tempo determinato

*** di cui uno in aspettativa con l'assunzione dell'incarico di Direttore Generale dell'Ateneo.

Tabella n. 7 - Distribuzione del Personale tecnico amministrativo e dirigenziale per area funzionale/ruolo, triennio 2018-2020

Area	2018	2019	2020
Amministrativa*	98	103	103*
Amministrativa-gestionale**	51	50	57**
Biblioteche	6	6	5
Dirigenziale***	7***	7***	7***
Servizi generali e tecnici	37	36	30
Tecnica, Tecnico-scientifica ed elaborazione dati	60	56	55
Totale complessivo	259	258	257

*di cui n. 1 unità a tempo determinato

** di cui 2 unità di tecnologi a tempo determinato

*** di cui uno in aspettativa con l'assunzione dell'incarico di Direttore Generale dell'Ateneo

Dai dati descritti è evidente il divario numerico delle due componenti di Ateneo e la carenza di personale tecnico amministrativo. A riguardo, si rilevano i dati forniti dall'ANVUR nel Rapporto biennale sullo stato del sistema universitario e della ricerca 2018, circa il rapporto personale docente e personale tecnico amministrativo:

Tabella n. 8 – Rapporto personale tecnico amministrativo e personale docente di ruolo negli Atenei italiani, Anni 2014 – 2015 – 2016 - 2017

ANNO	PTA	DOC	PTA/DOC
2014	49.975	45.432	1,10
2015	49.427	47.987	1,03
2016	49.079	46.301	1,06
2017	48.241	45.085	1,07

Dai valori sopracitati si evince che il rapporto PTA/DOCENTI in Italia si attesta con valore superiore a 1. Questo significa che il numero di PTA è superiore al numero di docenti e nel corso degli anni continua ad aumentare. Per quanto riguarda l'Università Parthenope, invece, il dato è in contro tendenza in quanto il rapporto, nel corso degli anni, tende a scendere anziché salire. Di seguito il trend dell'Ateneo:

Tabella n. 9 – Rapporto personale tecnico amministrativo e personale docente di ruolo nell'Università degli Studi di Napoli Parthenope dall'anno 2014 all'anno 2020

ANNO	PTA	DOC	PTA/DOC
2014	268	317	0,85
2015	259	316	0,82
2016	259	322	0,80
2017	252	323	0,78
2018	252	334	0,75
2019	251	346	0,73
2020	250	343	0,73

2.1 Struttura organizzativa e lavoro agile nella fase di emergenza sanitaria

La crisi pandemica SARS-CoV-2 del 2020 ha imposto l'adozione di politiche di limitazione della mobilità delle persone per contenere il contagio, favorendo un'accelerazione rilevante del lavoro in remoto.

Con il DPCM del 1° marzo 2020 il Governo ha definito le misure per contenere la diffusione del coronavirus, intervenendo anche sulle modalità di accesso allo smart working, introdotto dall'art. 14 legge n. 124 del 2015², e successivamente disciplinato dall'art. 18 della legge n. 81 del 2017, promuovendo un monitoraggio sull'adozione del lavoro in remoto nelle PP.AA.

L'aumento esponenziale dell'epidemia è stato tale da impegnare il Governo a varare dei decreti attuativi per promuovere il lavoro agile come attività ordinaria per tutte o quasi le funzioni organizzative, senza l'accordo bilaterale, prima obbligatorio, tra le parti.

L'introduzione del lavoro agile ha richiesto una serie di investimenti tecnologici e organizzativi; tra questi ultimi, l'affinamento del sistema di misurazione e valutazione della performance è stato individuato da subito come un vero e proprio fattore abilitante. Ai sensi dell'art. 14 della legge 124/2015, infatti, il raggiungimento degli obiettivi in materia di lavoro agile, costituisce oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance. Le performance di dirigenti e

² Legge 7 agosto 2015, n. 124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" - art. 14: «Le amministrazioni pubbliche, nei limiti delle risorse di bilancio disponibili a legislazione vigente e senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spatio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. L'adozione delle misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi di cui al presente comma costituiscono oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all'interno delle amministrazioni pubbliche. Le amministrazioni pubbliche adeguano altresì i propri sistemi di monitoraggio e controllo interno, individuando specifici indicatori per la verifica dell'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati, delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative».



dipendenti, attraverso indicatori di economicità, efficienza ed efficacia, vanno congiuntamente valutate, in termini di impatto sui risultati complessivi dell'amministrazione.

La modalità 'remota' del lavoro è stata inevitabilmente accompagnata da un insieme di necessarie trasformazioni e adeguamenti dell'intero Ateneo; in quest'ottica, i dati emersi, da tenere certamente in considerazione, riguardano gli aspetti legati alla economicità ed allo sforzo attuato in termini di efficacia.

L'Ateneo ha saputo reagire con prontezza all'emergenza soprattutto in termini di digitalizzazione dei processi e di potenziamento della strumentazione informatica, al fine di renderla adeguata alle singole realtà interne, garantirne la connettività, acquisendo all'uopo le necessarie dotazioni informatiche mobili, servizi in cloud e licenze.

È significativamente incrementato il livello di digitalizzazione, anche attraverso l'aumento dell'utilizzo della firma digitale e la gestione di procedimenti completamente digitalizzati.

Nell'ottica di accelerare l'innovazione dei sistemi organizzativi, l'Ateneo ha implementato le azioni di semplificazione delle procedure, oltre a quelle di investimento nelle tecnologie informative e di sviluppo delle competenze. Per queste, in particolare, l'Ateneo ha accelerato il processo di dematerializzazione attraverso utilizzo di *cloud* e altri spazi di archiviazione; ha implementato l'attività formativa come strumento di accompagnamento del proprio personale nel processo di trasformazione digitale dell'amministrazione e di diffusione della capacità di lavorare in modalità agile per il raggiungimento degli obiettivi assegnati, anche al fine anche di limitare il rischio di stress correlato alle nuove modalità di lavoro; ha potenziato le competenze informatiche del proprio personale dipendente; ha implementato nuove tecnologie in grado di migliorare la qualità dei servizi conseguendo anche economie di gestione.

Purtuttavia, agli aspetti legati all'economicità ed all'efficacia dei servizi, rispetto ai quali, come osservato, l'Ateneo ha fatto fronte nell'emergenza con tutte le risorse a disposizione, si scontra la valutazione relativa agli indicatori di salute dell'amministrazione, in termini organizzativi e professionali. A seguito di un'analisi a lungo ponderata, emergono ad oggi alcuni elementi critici che allo stato attuale ostacolano l'implementazione del lavoro agile in percentuali elevate, e che, pertanto, impediscono l'adozione del POLA (Piano organizzativo del lavoro agile) nelle misure previste (60% dei dipendenti). Sulla base dell'analisi complessiva delle condizioni abilitanti del lavoro agile, si è difatti ritenuto di adottare una scelta di gradualità nell'applicazione ordinaria del lavoro agile per preservare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

La motivazione risiede nell'organizzazione reale del lavoro, che, in ragione della ridotta numerosità della componente del personale tecnico amministrativo rispetto a quella accademica ed alla platea studentesca, registra al momento un'articolazione di competenze e mansioni trasversali, esigenze di compartecipazione delle unità di personale qualificato con riguardo a procedure complesse nelle quali è prevalente il bisogno di assicurare la condivisione di elevate e specifiche preparazioni, esperienze e capacità, nonché necessità di garantire la condivisione delle varie fasi procedurali. A ciò si aggiunge, altresì, il cambiamento organizzativo che sta interessando l'Ateneo in tema di reingegnerizzazione dei processi interni di lavoro, che solo negli ultimi anni sta consolidando e modificando prassi, comportamenti, cultura professionale.



Per tutte queste motivazioni, per l'anno 2021, l'Ateneo, dunque, ha scelto di non redigere il POLA, e di applicare con le modalità organizzative già implementate del 2020 e illustrate nel paragrafo che segue il lavoro agile al 30% dei dipendenti addetti ad attività ammesse a tale modalità.

2.2 Organizzazione del lavoro agile

A causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19, iniziata nel 2020 e tuttora in corso, si è reso necessario, nel lavoro pubblico, un massiccio ricorso a modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, in modalità agile, finora oggetto di limitate sperimentazioni.

La vera chiave di volta del lavoro agile è costituita dall'affermazione di una nuova cultura organizzativa basata su risultati, capace di generare autonomia e responsabilità nelle persone, di apprezzare risultati e merito di ciascuno. È evidente, quindi, come il tema della misurazione e valutazione della performance assuma un ruolo strategico nell'implementazione del lavoro agile, ruolo che emerge anche dalla disposizione normativa che per prima lo ha introdotto nel nostro ordinamento, ovvero l'art. 14 della legge 7 agosto 2015, n. 124.

Con Decreto n. 61 del 09/03/2020, la Direzione Generale ha reso ordinario, a decorrere dalla medesima data e per tutto il periodo dell'emergenza – fino al 15 settembre 2020 - il ricorso generalizzato al lavoro agile nell'Università. Il lavoro agile ha costituito, pertanto, modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa dei dipendenti, tranne che per attività indifferibili.

Nel citato Decreto sono stati inoltre definiti gli adempimenti richiesti a tutto il personale autorizzato a svolgere la propria attività lavorativa in modalità agile.

Ciascun dipendente è tenuto a rendicontare quotidianamente - attraverso messaggio di posta elettronica, inviato dall'indirizzo di posta istituzionale - al Segretario di Dipartimento/ Capo dell'Ufficio, l'attività lavorativa svolta. Il Segretario di Dipartimento/Capo dell'Ufficio è tenuto a conservare le predette comunicazioni, accludendo il proprio resoconto giornaliero.

Il Segretario di Dipartimento/Capo dell'Ufficio è tenuto altresì a trasmettere all'ufficio Formazione, Relazioni Sindacali e Gestione Presenze P.T.A., tramite posta elettronica, il riepilogo settimanale dei giorni di lavoro agile prestati da ciascuna unità di personale afferente al Dipartimento/Ufficio, inserendo in copia conoscenza l'indirizzo del Direttore di Dipartimento/Dirigente.

Con nota prot. n. 77337 del 07/10/2020 sono state individuate le attività eseguibili in modalità agile, ovverosia solo le attività che:

- garantiscono all'utente la continuità del servizio erogato, secondo i livelli di qualità ordinari;
- sono svolte in autonomia dal personale interessato e che, dunque, non richiedono un continuo controllo sulla corretta modalità di esecuzione da parte del Responsabile/Superiore gerarchico, bensì solo una verifica sul rispetto dei tempi e sui risultati dell'attività rispetto agli obiettivi programmati;
- sono delocalizzate, significando che per lo svolgimento delle stesse non è necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro o l'accesso a documenti o informazioni disponibili solo presso le sedi dell'Ateneo;
- sono adeguatamente svolte attraverso strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento dell'attività al di fuori dei locali dell'Università;

- hanno obiettivi generali che possono essere monitorati a distanza dal Responsabile/Superiore gerarchico.

La valutazione circa la necessità della costante presenza del lavoratore, presso la struttura di Ateneo a cui lo stesso afferisce, deve essere elaborata utilizzando i seguenti criteri:

1) In riferimento alla natura della mansione che può essere svolta solo in presenza costante presso il luogo di lavoro:

- accettazione e smistamento della corrispondenza;
- acquisto dei beni e coordinamento dei servizi;
- attività di ricevimento e pratiche amministrative dell'utenza studentesca;
- attività di ricerca, di laboratorio e uso delle biblioteche;
- attività di sicurezza e di manutenzione;
- attività di didattica curricolare, incluse le funzioni di supporto che richiedono la presenza;
- attività inerenti alla prevenzione, protezione e sicurezza nei luoghi di lavoro;
- conduzione di automezzi;
- esercitazioni didattiche, incluse le funzioni di supporto che richiedono la presenza;
- installazione, collaudo e salvaguardia degli impianti, delle infrastrutture e delle apparecchiature, anche al fine di renderne possibile l'utilizzo per supportare l'attività in remoto del personale che lavora in modalità agile;
- gestione del personale anche riguardo alle procedure concorsuali e selettive;
- presidio dei sistemi informatici;
- segreterie degli organi;
- servizio di apertura al pubblico e vigilanza del museo navale e degli altri istituti o luoghi di rappresentanza;
- servizi di portierato, accesso, custodia e controllo degli edifici;
- servizi di supporto tecnico e amministrativo che devono essere garantiti da tutte le strutture;
- supporto tecnico e amministrativo alla didattica on line;
- attività di staff e/o supporto ruoli istituzionali/direzionali/dirigenziali;
- qualsiasi altra attività rispetto a quelle sopra elencate, che non può essere svolta in modalità agile.

2) In riferimento alla peculiarità dei processi lavorativi che possono essere svolti solo in presenza costante presso il luogo di lavoro:

- Attività che prevedono un grado di interazione tra operatore ed utente, tale per cui il procedimento non può essere svolto da remoto;
- Procedimenti non vincolati a specifiche normative o procedure e, dunque, bisognosi di coordinamento tra tutti gli operatori coinvolti.

3) In riferimento all'autonomia professionale degli operatori, tale che l'attività professionale può essere svolta solo in presenza costante presso il luogo di lavoro:

- Attività che non possono essere svolte in completa autonomia dal personale sia perché le necessarie competenze professionali non sono state ancora acquisite, sia perché sono procedimenti che richiedono la supervisione da parte del referente gerarchico.

4) In riferimento ai servizi informatici che possono essere svolti solo in presenza costante presso il luogo di lavoro:

Attività lavorative per le quali allo stato attuale

- non sono già disponibili applicativi informatici che consentano la gestione della didattica a distanza;
- non sono già disponibili applicativi informatici utilizzabili in piena autonomia dal personale;
- non sono già disponibili applicativi informatici che consentano la completa gestione della rete, della fonia e delle aule informatiche da remoto.

Successivamente, attraverso la nota prot. n. 84222 del 09/11/2020 è stato chiesto a ciascun Direttore di Dipartimento/Dirigente di predisporre un piano di lavoro settimanale del personale tecnico amministrativo del Dipartimento/Ripartizione, prevedendo:

-il presidio giornaliero da parte del personale tecnico-amministrativo di tutte le strutture di Ateneo al fine di assicurare i necessari servizi agli studenti ed il supporto alle attività espletate in lavoro agile,
-la presenza in servizio del personale tecnico amministrativo per almeno tre giorni a settimana, prevedendo delle eccezioni, debitamente motivate per i dipendenti che si trovino in una delle condizioni:

- in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico – legali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita;
- in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'articolo 3, comma 3 della legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- che abbiano figli conviventi minori di anni sedici, per il periodo corrispondente alla quarantena disposta in favore di quest'ultimi dal dipartimento di prevenzione dell'ASL ed anche per sopperire alla sospensione dell'attività didattica in presenza.

Attualmente presso questo Ateneo, trova applicazione **l'art. 263 del D.l. 19 maggio 2020 n. 34** - convertito con modificazioni nella Legge 17 luglio 2020, n. 77, e da ultimo modificato dalla Legge dell'11 settembre 2020, n. 120, di conversione con modifiche al decreto legge n. 76 del 16 luglio 2020 (cosiddetto decreto semplificazione) nonché prorogato dal decreto del 23 dicembre 2020 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, pubblicato sulla G.U. serie generale n. 323 del 31 dicembre 2020 - con il quale è stato richiesto alle PP.AA. di adeguare l'operatività di tutti gli uffici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali, e dell'altro di organizzare il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendone l'articolazione giornaliera e settimanale, applicando il lavoro agile – sia pure con procedure ancora semplificate - al 50% del personale impiegato nelle attività che possono essere svolte in tale modalità, e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini e imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Successivamente alla cessazione dello stato di emergenza, quest'Università, stante la mancata applicazione del POLA, applicherà le misure di cui l'articolo 14, lett. a) della legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato **dall'art. 263 del D.l. n. 34/2020**, ovverosia il lavoro agile, al 30% per cento dei dipendenti, ove lo richiedano.



L'Ateneo realizza l'attività di monitoraggio nei confronti del Dipartimento della Funzione Pubblica, a carattere continuativo e con periodicità quadrimestrale, al fine di consentire l'analisi delle dimensioni quantitative e qualitative dell'attuazione del lavoro agile. I risultati del monitoraggio svolto dalla Funzione Pubblica rappresentano la misura delle modalità attuative del lavoro agile, con particolare evidenza delle iniziative poste in essere per rafforzarne i fattori abilitanti, gli effetti e gli impatti di questo istituto sulle performance e sui servizi erogati.

La possibilità che parte del lavoro venga svolta in modalità agile, ove i dipendenti lo richiedano, ha reso necessario un aggiornamento del SMVP per l'opportuno adeguamento dei sistemi di misurazione e valutazione della performance alle specificità del lavoro agile.

Sulla base della prevista rendicontazione quotidiana del dipendente in lavoro agile, ciascun dirigente monitora e verifica le prestazioni rese attraverso una reportistica settimanale predisposta dall'Ufficio Formazione, Relazioni sindacali e Gestione presenze del personale t.a.

Sulla scorta di quest'analisi il dirigente può valutare la qualità, la tempestività e la precisione nell'organizzazione delle attività di lavoro in modalità agile.

3. IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE: SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

Il ciclo di gestione della performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi, dei rispettivi indicatori e dei valori attesi di risultato, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e le risorse allocate nel bilancio di previsione;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi;
- f) utilizzo dei sistemi premianti, collegati al raggiungimento degli obiettivi secondo criteri di valorizzazione di merito;

Nell'Ateneo i soggetti coinvolti nel ciclo di gestione della performance organizzativa sono:

- **gli stakeholder** ovvero i portatori di interesse, ovvero gli utenti finali, reali e potenziali, interni ed esterni:
 - forniscono, in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'Amministrazione, elementi utili per individuare aree di miglioramento su cui focalizzare gli obiettivi più importanti in funzione dei loro bisogni e delle loro attese;
 - sono coinvolti nei processi di valutazione, assumendo la funzione di valutatori del livello delle prestazioni e indicatori delle azioni di miglioramento, attraverso diversi canali di comunicazione per la rilevazione dell'efficacia percepita dei servizi (indagini di *customer*

satisfaction – cfr. http://offerta.uniparthenope.it/questionari/QST_riservata.asp - *focus group*, procedure di reclamo, social network).

- predisporre il Piano strategico di Ateneo e la programmazione triennale ai sensi della vigente normativa. A partire dalla pianificazione strategica si ottiene la declinazione operativa, contenuta all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e del Piano della Performance, del Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e della Relazione sulle Performance.

• il Magnifico Rettore

- predisporre il Piano strategico di Ateneo e la programmazione triennale ai sensi della vigente normativa. A partire dalla pianificazione strategica si ottiene la declinazione operativa, contenuta all'interno del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e del Piano della Performance, del Piano di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e della Relazione sulle Performance.

• il Direttore Generale

- identifica, a seguito di riunioni con i Dirigenti, gli obiettivi operativi derivanti dagli obiettivi strategici;
- avvia il processo di condivisione e assegnazione degli obiettivi con i Dirigenti;
- monitora l'andamento in corso d'opera dell'attuazione degli obiettivi e degli interventi in caso di criticità;
- valuta i risultati organizzativi e la performance dei Dirigenti;
- presenta annualmente al Consiglio di Amministrazione e al Senato Accademico e al Nucleo di valutazione una relazione sull'attività svolta e sui risultati di gestione raggiunti nel quadro dei programmi, progetti ed obiettivi strategici definiti dagli organi di governo. Su tale relazione il Rettore esprime preventivamente un parere, che viene allegato alla stessa.

• il Senato Accademico

- formula proposte e pareri al Consiglio di Amministrazione in materia di didattica e di ricerca e di servizi agli studenti ed in particolare sul documento strategico di Ateneo e sul documento di programmazione triennale di Ateneo predisposto dal Rettore.

• il Consiglio di Amministrazione

- approva i documenti strategici e di programmazione;
- assegna, su proposta del Rettore, gli obiettivi al Direttore Generale;
- valuta il Direttore Generale, su proposta del Nucleo di Valutazione;
- approva la Relazione annuale sulla Performance, validata dal Nucleo di Valutazione;
- approva, previa acquisizione del parere del Senato Accademico e del Nucleo di Valutazione la relazione annuale del Direttore Generale sull'attività svolta e sui risultati di gestione raggiunti dall'amministrazione ex art. 45 dello Statuto.

ai sensi del D.Lgs. n. 150/2009, il Direttore Generale redige e pubblica, per il tramite delle strutture della Ripartizione Risorse Umane e Comunicazione, sul sito istituzionale

- entro il 31 gennaio, il Piano della Performance, documento programmatico triennale, che è definito dall'organo di indirizzo politico amministrativo in collaborazione con i vertici dell'amministrazione;

- entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dal Nucleo di Valutazione.
- **i Dirigenti**, che agiscono secondo quanto previsto dagli artt. 8 e 9 del D.Lgs. 150/2009:
 - contribuiscono a definire con il Direttore Generale la pianificazione delle attività derivanti dalle linee strategiche e dagli obiettivi operativi;
 - attribuiscono ai Responsabili da loro coordinati, anche di categoria EP, gli obiettivi e valutano la performance individuale del personale afferente alla Ripartizione di competenza;
 - monitorano mediante riunioni l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi assegnati alle Strutture di competenza.
- **i Direttori dei Dipartimenti**:
 - affiancano il Direttore Generale ed i Dirigenti nell'identificazione degli obiettivi operativi derivanti dagli obiettivi strategici;
 - monitorano mediante riunioni l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi assegnati al personale tecnico amministrativo afferente al Dipartimento di competenza;
 - valutano le prestazioni individuali del personale tecnico amministrativo afferente al Dipartimento di competenza.
- **il Personale Tecnico Amministrativo** con livelli di responsabilità differenziati in relazione alla categoria e all'incarico:
 - partecipa alle azioni richieste per il conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo, di struttura e di funzione.
- **il Nucleo di Valutazione**, nelle sue funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):
 - dà parere vincolante sul Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance;
 - elabora una relazione annuale sullo stato del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni, formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi;
 - valida la Relazione sulla performance e ne assicura, attraverso l'Ufficio di Supporto, la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione;
 - propone al Consiglio di Amministrazione, sentito il Rettore, la valutazione annuale del Direttore Generale;
 - attesta e promuove l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
 - verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità.

Con riferimento al complesso delle attività sopra indicate, si riporta di seguito cronoprogramma degli adempimenti:

CRONOPROGRAMMA

	Esercizio n-1	Esercizio n-1	Esercizio n+1	Esercizio n+1	Esercizio n+1
	Adozione Piano Strategico di Ateneo				
TEMPI	Entro il 15 dicembre	Entro il 31 dicembre	Entro il 31 gennaio	Entro il 31 marzo (termine differito per il 2021 dall'ANAC con Comunicato del 02/12/2020)	Entro il 30 giugno
FASI	Predisposizione aggiornamento del Sistema di misurazione e Valutazione della Performance, da sottoporre al parere del Nucleo di Valutazione	Approvazione Bilancio di Previsione	Definizione obiettivi, condivisione, approvazione SMIVAP, Piano Performance	Approvazione Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Approvazione e Validazione Relazione Performance
RESPONSABILI	Direttore Generale	Direttore Generale	Direttore Generale, Nucleo di Valutazione, Dirigenti, RPCT	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Nucleo di Valutazione e Consiglio di Amministrazione
Monitoraggio					
I Dirigenti realizzano il monitoraggio continuo e in presenza di scostamenti significativi nella attuazione dei processi o nei risultati attesi informano il Direttore Generale e il NdV entro 30 giorni da queste evidenze.					

Per l'anno 2021, si registrano ritardi rispetto ai tempi previsti nel cronoprogramma con riguardo all'approvazione del Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance, del Piano Performance, che risulta alla data di approvazione del presente documento in via di definizione, e del Bilancio di previsione, approvato rispettivamente nelle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione dell'8 e del 9 marzo 2021. Tali ritardi sono stati causati dall'evolversi della situazione epidemiologica da COVID-19 ed alle correlate misure di contenimento.

4. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

4.1 Priorità strategiche: dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi

Gli obiettivi di Ateneo si evincono dalle aree del Piano Strategico, articolate in relazione all'attività dell'Amministrazione e che identificano gli obiettivi funzionali al miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'organizzazione e dei processi.

Il Direttore Generale, di concerto con il personale dirigenziale, **declina gli obiettivi strategici triennali in obiettivi operativi annuali**, che assurgono a obiettivi di performance organizzativa e che costituiscono un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici. In tale fase rilevano le valutazioni dei

principali stakeholder dell'Ateneo, espresse mediante indagini di customer satisfaction nell'ambito del Progetto Good Practice, che costituiscono il punto di partenza per individuare indicatori di miglioramento dei servizi resi.

La declinazione degli obiettivi strategici **in obiettivi operativi organizzativi** dell'Amministrazione è definita nel Piano della Performance, oggetto di approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione, nel quale, mediante il ricorso all'Albero della performance, vengono individuati adeguati indicatori e target da conseguire.

Agli obiettivi organizzativi sono associati uno o più indicatori e target annuali e/o triennali. La scelta di un target triennale, invece che annuale, si ritiene opportuna qualora, in relazione ad alcuni obiettivi, gli impatti sulla pianificazione strategica possono evidenziarsi solo nel lungo periodo. Per quanto attiene agli indicatori, viene privilegiata la definizione di indicatori che registrano il raggiungimento in tempi stabiliti delle azioni programmate (poiché il raggiungimento di un obiettivo prima di quanto previsto contribuisce al riconoscimento dell'eccellenza nella valutazione) e/o di indicatori che mirano a cogliere l'impatto dell'efficacia dell'azione sviluppata in termini di contributo al raggiungimento dell'obiettivo strategico.

La performance organizzativa, come precedentemente osservato, viene misurata **sia a livello istituzionale di Ateneo** che a livello di **aree amministrative componenti (Ripartizioni)** allo scopo di valutare l'effettivo andamento dell'organizzazione nel suo complesso in relazione alla capacità di supportare efficacemente il raggiungimento degli obiettivi strategici.

In particolare:

- la **performance organizzativa istituzionale di Ateneo** viene misurata in relazione ai risultati ottenuti sugli obiettivi organizzativi attribuiti dal Consiglio di Amministrazione, misurabili attraverso i valori attesi di indicatori di performance. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale dei ruoli apicali, nello specifico il Direttore Generale e i Dirigenti.
- la **performance organizzativa di struttura** viene misurata attraverso i risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi di specifica competenza del Dirigente e attraverso specifici indicatori di efficienza e di efficacia. Questa performance rileva ai fini della valutazione individuale dei Dirigenti e, a cascading, del personale afferente.

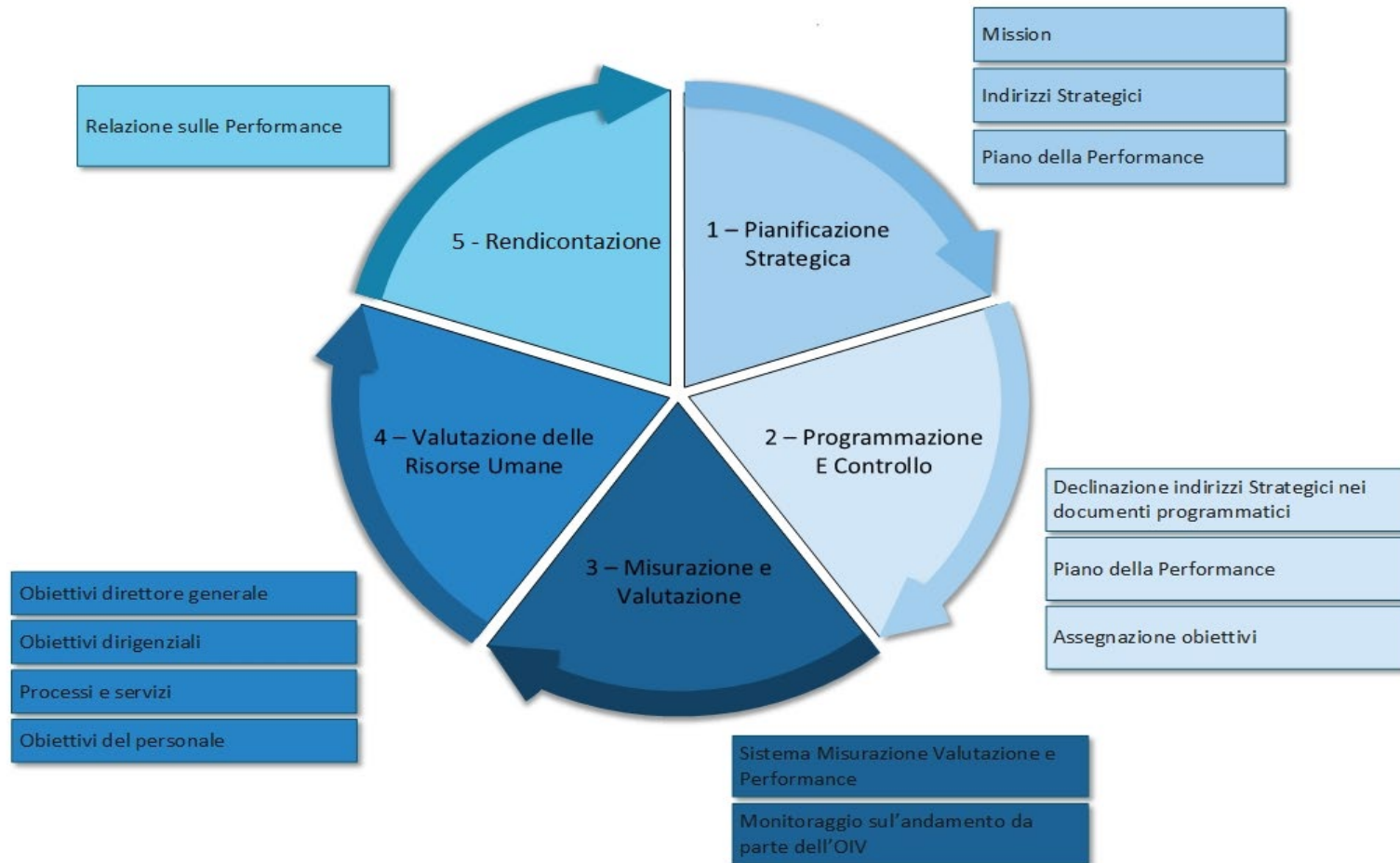
L'Università assicura la centralità della performance organizzativa assegnando al risultato connesso agli obiettivi relativi all'ambito organizzativo un peso prevalente nella valutazione complessiva. La performance organizzativa viene misurata e valutata difatti globalmente con riferimento ai diversi livelli gerarchici in cui è suddivisa l'organizzazione: Direzione e Aree amministrative (Ripartizioni). La prestazione di ciascuna delle unità organizzative dei livelli inferiori contribuisce alla valutazione del livello superiore.

La rendicontazione finale per l'anno avviene con la presentazione della Relazione sulla Performance da sottoporre a validazione del Nucleo di Valutazione ed all'approvazione del Consiglio di Amministrazione entro il 30 giugno dell'anno successivo.

Pertanto, a partire dagli indirizzi strategici viene avviato un percorso, schematizzato nella figura seguente, che determina il livello di performance dell'Amministrazione.



Ciclo di Gestione della Performance



4.2 Il processo di programmazione ed il ciclo della performance

Il Capo II del D.Lgs. n. 150/2009 definisce il ciclo della performance organizzativa ed individuale nell'ottica della definizione di uno stretto legame tra gli obiettivi dell'organizzazione e quelli del personale: qualsiasi valutazione dei risultati raggiunti dal personale che opera nell'Amministrazione non potrà non essere correlata ai risultati ottenuti dall'organizzazione nel suo complesso.

L'articolazione del ciclo della performance dell'Università degli Studi di Napoli Parthenope avviene nelle seguenti fasi:

FASE		ATTIVITÀ PREVISTE	ATTORI	OUTPUT	TEMPI
DEFINIZIONE/REVISIONE OBIETTIVI STRATEGICI		<p>Riunioni tra il Rettore e il Direttore Generale per individuare gli indirizzi strategici</p> <p>Riunioni tra il Rettore, Vicario, Delegati, Direttore Generale, Dirigenti per definire gli obiettivi strategici</p>	Rettore Direttore Generale Vicario, Delegati, Dirigenti	Piano Strategico	eventuali revisioni degli obiettivi strategici a discrezione del Rettore, o a scadenza
PIANIFICAZIONE		Definizione delle fasi, delle modalità, dei soggetti e delle responsabilità nell'ambito del processo di misurazione e valutazione della performance	approvazione del Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante del NdV	Sistema di Misurazione e di Valutazione della Performance	aggiornamento annuale – entro il 31 gennaio
DEFINIZIONE E ASSEGNAZIONE DEGLI OBIETTIVI	Per il Direttore Generale	Riunioni tra il Rettore e il Direttore Generale per la valutazione della congruità	Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore per DG	Piano Performance Schede assegnazione obiettivi	entro il 31 gennaio

SPECIFICI DI PERFORMANCE, DEI LIVELLI ATTESI E DEI TARGET			con le risorse finanziarie			
	Per i Dirigenti		Incontri di condivisione tra il Direttore Generale ed i Dirigenti	Direttore Generale	Scheda assegnazione obiettivi	entro il 31 gennaio
	Personale EP Personale tecnico amministrativo		Incontri di condivisione dei Dirigenti e Direttori di Dipartimenti con il Personale	Dirigenti /Direttori Dipartimenti per il Personale assegnato	Presenza visione del sistema da parte del valutato Presenza visione del sistema da parte del valutato	entro il 31 gennaio
MONITORAGGIO E REVISIONE	Performance organizzativa		Verifica dell'andamento in corso di esercizio di obiettivi e indicatori	Direttore Generale, Nucleo di Valutazione, Consiglio di Amministrazione	Fase 1- Monitoraggio Fase 2 – Eventuale rimodulazione degli obiettivi e degli indicatori Fase 3- Approvazione Consiglio di Amministrazione dell'eventuale revisione del Piano performance e della performance individuale del Direttore Generale	Fase 1, 2, 3 entro il 30 luglio
	Performance individuale	Per il Direttore Generale		Rettore, Nucleo di Valutazione, Consiglio di Amministrazione		
		Per i Dirigenti		Direttore Generale e Nucleo di Valutazione		
MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	Per il Direttore Generale		Verifica raggiungimento obiettivi	Consiglio di Amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione	Fase 1- Scheda di autovalutazione dirigenti; Fase 2- Schede di valutazione personale tecnico amministrativo e dirigente; Fase 3 - Relazione D.G. Fase 4 - Validazione	Fase 1- entro il 30 aprile Fase 2 e 3 – entro il 15 maggio Fase 4 e 5 entro il 30 giugno
	Per i Dirigenti			Direttore Generale		
	Personale EP			Dirigenti		
	Personale tecnico amministrativo					

				NdV e proposta al C.d.A., sentito il Rettore, della valutazione del Direttore Generale; Fase 5 - Relazione della Performance	
VALIDAZIONE DELLA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI DELLA PERFORMANCE ANNO PRECEDENTE	Relazione e rendicontazione dei risultati individuali e organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti	Nucleo di Valutazione		Documento di validazione della Relazione sulla Performance	Entro il 30 giugno
RENDICONTAZIONE RISULTATI DELLA PERFORMANCE ANNO PRECEDENTE	Risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti	Consiglio di Amministrazione		Approvazione Relazione della Performance	Entro il 30 giugno
UTILIZZO DEI SISTEMI PREMIANTI	Applicazione dei criteri di valorizzazione del merito	Valutatore		Fase 1- Erogazione premi Fase 2- Pubblicazione dei risultati	Fase 1 e 2 Entro il 31 luglio

5. LA PERFORMANCE INDIVIDUALE: SISTEMI DI MISURAZIONE E DI VALUTAZIONE DELLE PRESTAZIONI E DEGLI INCENTIVI

5.1 Direttore Generale

La definizione e l'assegnazione degli obiettivi al Direttore Generale con relativi indicatori, azioni, pesi e target è svolta dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, entro il 31 gennaio di ogni anno mediante la compilazione di apposite schede contemplanti tutte le diverse componenti della valutazione, che di seguito si illustreranno.

Il Direttore Generale, ai sensi dell'art. 45 del vigente Statuto di Ateneo, cura l'attuazione dei programmi, dei progetti e degli obiettivi definiti dagli Organi di Governo, affidandone la gestione ai Dirigenti ed ai responsabili delle unità organizzative, attribuendo loro le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali.

La valutazione della performance è proposta dal Nucleo di Valutazione (in qualità di O.I.V.), al Consiglio di Amministrazione, sentito il Rettore, secondo le seguenti fasi:

- entro il 15 maggio di ogni anno il Direttore Generale trasmette al Nucleo di Valutazione una Relazione sull'attività svolta, accompagnata da una scheda di rendicontazione, attestante i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati;
- acquisita la documentazione, entro il 30 giugno di ogni anno, contestualmente alla validazione della Relazione della Performance, il Nucleo, sentito il Rettore, formula la proposta di valutazione del Direttore Generale. Tale proposta viene sottoposta dal Rettore al Consiglio di Amministrazione;
- entro il 30 giugno, il Consiglio di Amministrazione approva la valutazione degli obiettivi conseguiti del Direttore Generale e l'attribuzione della relativa quota di retribuzione di risultato.

La valutazione del Direttore Generale è legata:

- **per il 30% alla performance organizzativa istituzionale**, ovvero al risultato complessivamente conseguito dall'organizzazione rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo, che vengono assegnati al Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore;
- **per il 30% alla performance individuale**, ovvero agli obiettivi da perseguire in corso d'anno ed assegnati, su proposta del Rettore, dal Consiglio di Amministrazione in coerenza con le strategie definite dal Piano Strategico di Ateneo;
- **per il 40% ai comportamenti organizzativi**, da intendersi in termini di contributo fornito al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione

La valutazione è effettuata sulla scorta di apposite schede nelle modalità di seguito indicate, in cui sono definiti relativi indicatori, pesi e target.

Nel dettaglio:

La valutazione della performance organizzativa istituzionale (Scheda A) è effettuata attraverso un set di indicatori individuati nell'ambito strategico, per valutare l'esito finale che in generale l'azione dell'amministrazione, insieme ad altri fattori esterni, produce sulla collettività e sul contesto di riferimento. La misurazione avviene mediante l'attribuzione di un punteggio quantificato in un massimo di 30 punti corrispondenti a quattro livelli di realizzazione:

- Punti fino a 7: *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti da 8 a 15: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti da 16 a 23: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti da 24 a 30: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)*

La valutazione della performance individuale (Scheda B) è misurata mediante la ponderazione tra il peso individuato per ciascun obiettivo specifico assegnato e il punteggio attribuito in base al grado di raggiungimento dell'obiettivo. Il punteggio massimo attribuibile è 30 punti ed è determinato secondo le seguenti scale di valori:

- Punti fino a 7: *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti da 8 a 15: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti da 16 a 23: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti da 24 a 30: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)*

Per quanto riguarda **la valutazione dei comportamenti organizzativi (Scheda C)**, la misurazione è effettuata ancorando i comportamenti a delle azioni che consentano di esprimere un giudizio sulla base di attività compiute e quindi documentabili.

Per l'anno 2021, l'analisi dei comportamenti organizzativi sarà effettuata tenendo conto anche della capacità di valutazione del lavoro agile. Pertanto, la misurazione sarà effettuata alla luce dei seguenti fattori: *Sviluppo delle risorse umane; Capacità di programmazione, coordinamento e controllo del lavoro agile; Semplificazione e digitalizzazione; Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici e la valutazione della performance; Capacità di valutazione del personale dirigenziale.*

La "*Capacità di valutazione del personale dirigenziale*" sarà misurata tramite il grado di differenziazione dei giudizi espressi per ciascuno dei valutati attraverso il coefficiente di variazione

della distribuzione della valutazione espresso come rapporto tra deviazione standard e media delle Valutazioni dei dirigenti.

Il coefficiente di Variazione viene confrontato con il valore target fissato per l'anno 2021 in 1,5 %.

Il Punteggio massimo di 40 punti relativo ai gradi di giudizio dei Comportamenti viene attribuito con un coefficiente di variazione della distribuzione delle valutazioni pari o superiore a 1,5%.

Ogni ambito di comportamenti è dotato di opportuni descrittori pesati a cui corrispondono punteggi relativi a quattro gradi di giudizio:

- Punti da 0 a 5: *Risultato non raggiunto, per il quale è necessaria una nuova impostazione;*
- Punti da 6 a 15: *Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere;*
- Punti da 16 a 30: *Risultato raggiunto, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo;*
- Punti da 31 a 40: *Risultato superato. Le azioni proposte hanno contribuito a migliorare l'efficienza dei processi, ottimizzando l'impiego delle risorse.*

Il prodotto ottenuto dai pesi relativi a ciascun obiettivo assegnato per il relativo valore numerico risultante dai livelli di realizzazione determinerà il punteggio finale relativo ai risultati raggiunti.

La somma dei tre punteggi relativi a ciascuna componente di valutazione consentirà l'individuazione in una delle 4 Fasce di merito alle quali corrisponderà l'attribuzione della percentuale di indennità di risultato attribuita.

Il modello per la valutazione complessiva è schematizzato di seguito:

Schede di Valutazione del Direttore Generale

SCHEDA A

Valutazione Performance organizzativa istituzionale (peso pari al 30%)

Obiettivi assegnati						A	Grado di raggiungimento				B	C=A x B	
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Target anno di riferimento	Peso obiettivo	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo - obiettivo non raggiunto)	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo - obiettivo raggiunto)	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)	Totale Punteggio obiettivo (max 30 punti)	Totale Punteggio obiettivo pesato
			2018	2019	2020								
...	fino a 7	Punti da 8 a 15	Punti da 16 a 23	Punti da 24 a 30			
...								
C= Punteggio Parziale in 30.mi (Tot_1)													

SCHEDA B

Valutazione Performance individuale (peso pari al 30%)													
Obiettivi assegnati						D	Grado di raggiungimento				E	F=D x E	
Obiettivo strategico	Obiettivo individuale	Indicatore	Valore target Triennio precedente			Target anno di riferimento	Peso obiettivo	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo - obiettivo non raggiunto)	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo - obiettivo raggiunto)	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)	Totale Punteggio obiettivo (max 30 punti)	Totale Punteggio obiettivo pesato
			2018	2019	2020								
...
...
F= Punteggio Parziale in 30.mi (Tot_2)													

SCHEDA C

Valutazione dei comportamenti organizzativi (peso pari al 40%)													
Comportamenti	G	Azioni	H	Indicatore	Target	I				L= H x I			
						Grado di raggiungimento							
						Risultato non raggiunto, per il quale è necessaria una nuova impostazione	Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere	Risultato raggiunto, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	Risultato superato. Le azioni proposte hanno contribuito a migliorare l'efficienza dei processi, ottimizzando l'impiego delle risorse	Punti da 0 a 5	Punti da 6 a 15	Punti da 16 a 30	Punti da 31 a 40
Sviluppo delle risorse umane													
Tot. L x G													
Capacità di programmazione, coordinamento e controllo del lavoro agile													
Tot. L x G													
Semplificazione e digitalizzazione													
Tot. L x G													

Capacità di valutazione del personale dirigenziale											
											Tot. L x G
Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici e la valutazione della performance											
											Tot. L x G
L= Punteggio Parziale in 40.mi (Tot 3)											

Il punteggio totale finale è dato dalla somma dei punteggi parziali (Tot_1+Tot_2+Tot_3).
 Il punteggio conseguito, alla luce di quanto stabilito dal D.I. 30/03/2017, consente, l'attribuzione della Fascia di merito per l'attribuzione dell'indennità di risultato secondo lo schema seguente:

PERFORMANCE DIRETTORE GENERALE FASCE DI RISULTATO		
Fascia	Punti	Premio assegnato
I	≤ 40	nessun premio
II	41 - 60	5% del trattamento stipendiale lordo annuo
III	61 - 80	10% del trattamento stipendiale lordo annuo
IV	81 - 100	20% del trattamento stipendiale lordo annuo

5.2 Personale Dirigente

Gli obiettivi assegnati al personale dirigente derivano dalle azioni del Piano Strategico.

Il Direttore Generale definisce e valuta il raggiungimento gli obiettivi che i Dirigenti devono perseguire e attribuisce loro le conseguenti risorse umane, finanziarie e materiali. Il Direttore verifica l'attività nella loro azione di gestione dei programmi, dei progetti e degli obiettivi assegnati, esercitando, altresì, il potere sostitutivo in caso di insufficiente attività o totale inerzia degli stessi o in motivati casi di necessità ed urgenza. In coerenza con gli obiettivi, la positiva verifica dei risultati conseguiti, effettuata secondo il sistema di valutazione, è strettamente collegata all'erogazione della retribuzione di risultato, così come previsto dal relativo CCNL.

Il sistema prevede una valutazione legata alle seguenti componenti:

- **per il 10% alla performance organizzativa istituzionale**, ovvero al risultato complessivamente conseguito dall'organizzazione rispetto agli obiettivi strategici di Ateneo;

- **per il 30% alla performance organizzativa di struttura**, ovvero ai risultati conseguiti dalle strutture di afferenza rispetto agli obiettivi che la contraddistinguono;
- **per il 30% alla performance individuale**, ovvero ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati al Dirigente dal Direttore Generale e approvati dagli Organi attraverso il Piano Performance;
- **per il 30% ai comportamenti organizzativi**, intesi quali prestazioni rese e messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza ed articolati in fattori comportamentali.

Il processo si compone di fasi distinte, legate da una sequenza precisa che riguardano l'anno in corso e la rendicontazione/valutazione su anno precedente: pianificazione ed assegnazione degli obiettivi operativi e specifici, autovalutazione, misurazione e valutazione dei risultati, monitoraggio, attribuzione delle risorse. Di seguito, la schematizzazione delle diverse fasi:

FASE DEL PROCESSO	TEMPI
Pianificazione ed assegnazione degli obiettivi operativi e specifici (anno in corso)	entro il 31 gennaio
Misurazione e valutazione dei risultati (anno precedente)	Autovalutazione: entro il 30 aprile
	Valutazione da parte del Direttore: Entro 15 maggio
	Approvazione e Validazione Relazione Performance: entro il 30 giugno
Monitoraggio (anno in corso)	entro il 30 luglio
Attribuzione delle risorse (anno precedente)	entro il 31 luglio

In relazione alla fase di pianificazione ed assegnazione degli obiettivi operativi e specifici, per l'anno 2021, come precedentemente osservato, i tempi previsti hanno registrato ritardi dovuti alle conseguenze legate all'emergenza epidemiologica.

Il sistema di misurazione e valutazione prevede una valutazione da parte del Direttore Generale sulla scorta di apposite schede, in cui sono definiti relativi indicatori e pesi individuati in fase di assegnazione degli obiettivi nel Piano Performance, così come di seguito illustrato.

La **performance organizzativa istituzionale (Scheda D)** è valutata rispetto agli obiettivi individuati nel Piano Strategico ed avviene mediante l'attribuzione di un punteggio quantificato in un massimo di 10 punti corrispondenti a 4 livelli di realizzazione:



- Punti fino a 2,5: *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti da 2,6 a 5: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti da 6 a 7,5: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti da 7,6 a 10: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)*

Per la **performance organizzativa di struttura (Scheda E)**, si valuteranno i risultati conseguiti dall'area amministrativa di competenza del Dirigente rispetto agli obiettivi che la contraddistinguono assegnando un punteggio di massimo 30 punti da ponderare secondo i seguenti gradi di realizzazione:

- Punti fino a 7: *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti da 8 a 15: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti da 16 a 23: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti da 24 a 30: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)*

Per la performance individuale (Scheda F), il grado di realizzazione è suddiviso in quattro fasce per un punteggio massimo di 30:

- Punti fino a 7: *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti da 8 a 15: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti da 16 a 23: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti da 24 a 30: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)*

La valutazione dei comportamenti organizzativi (Scheda G), avviene misurando le prestazioni rese in termini di fattori comportamentali. Per l'anno 2021, tali fattori terranno conto, altresì, dell'applicazione del lavoro agile nell'organizzazione delle attività lavorative.

Pertanto, la misurazione sarà effettuata sulla base dei seguenti fattori: *Predisposizione piani di lavoro e rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile; Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici, per la fase di autovalutazione e per la valutazione della performance; Semplificazione e digitalizzazione; Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture.*

La "Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture" sarà misurata tramite il grado di differenziazione dei giudizi espressi per ciascuno dei valutati attraverso il criterio dello scarto quadratico medio delle valutazioni assegnate dai dirigenti ai responsabili delle strutture di afferenza normalizzato sullo scarto quadratico medio più alto delle valutazioni assegnate da un Dirigente. Per ogni Dirigente viene calcolato lo scarto quadratico medio delle valutazioni assegnate [Dirigente A $\sigma(A)$, Dirigente B $\sigma(B)$, Dirigente C $\sigma(c)$ ecc...]. Tra gli scarti quadratici medi calcolati per ogni dirigente si considera il valore massimo [$\sigma(\text{Max})$]. La capacità di differenziazione dei giudizi dei Dirigenti sarà data dal rapporto tra lo scarto quadratico medio relativo al singolo dirigente [$\sigma(A)$, $\sigma(B)$, $\sigma(c)$] e il valore massimo tra gli scarti quadratici medi ottenuti per tutti i dirigenti [$\sigma(\text{Max})$].

I valori numerici che esprimono la Capacità di differenziazione dei giudizi dei Dirigenti sono sempre compresi tra 0 e 1 e vengono rapportati con i punteggi utilizzati per la valutazione dei comportamenti organizzativi come di seguito indicato:

Capacità di Differenziazione dei Giudizi dei Dirigenti (C)	Punteggio gradi di giudizio Comportamenti organizzativi
$0 \leq C \leq 0,25$	Punti 0
$0,25 < C \leq 0,50$	Punti 10
$0,50 < C \leq 0,75$	Punti 20
$0,75 < C \leq 1$	Punti 30

Le quattro aree a cui è possibile attribuire un punteggio da 0 a 30:

- Punti da 0 a 5: Risultato non raggiunto, per il quale è necessaria una nuova impostazione;
- Punti da 6 a 10: Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere;
- Punti da 11 a 20: Risultato raggiunto, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo;
- Punti da 21 a 30: Risultato superato. Le azioni proposte hanno contribuito a migliorare l'efficienza dei processi, ottimizzando l'impiego delle risorse.

Il punteggio ottenuto dalla somma di tutte le componenti permetterà di differenziare la valutazione sulla base di scale di valori secondo quanto indicato di seguito:

- **Punti compresi nell'intervallo ≤ 40 :** La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)
- **Punti compresi nell'intervallo 41-60:** La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo -obiettivo parzialmente raggiunto)
- **Punti compresi nell'intervallo 61-80:** La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)
- **Punti compresi nell'intervallo 81-100:** La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 100 % dell'obiettivo -obiettivo superato)

A ciascun *range* di valori corrisponde una fascia di merito per un totale di quattro, alle quali sarà attribuito dal Direttore Generale un importo, tenuto conto di quanto previsto dal vigente CCNL e dalla disponibilità del Fondo per il finanziamento della "Retribuzione di posizione e della retribuzione di risultato dei dirigenti di seconda fascia". Si specifica che il personale che avrà conseguito una valutazione massima in relazione all'incarico attribuito sarà destinatario, alla luce della nuova disciplina contrattuale, di una quota massima di almeno il 30% rispetto al valore medio procapite delle risorse complessivamente destinate alla retribuzione di risultato da stabilire in sede di contrattazione integrativa.

Fasce di merito articolate in base alla percentuale di realizzazione

PERFORMANCE DIRIGENTI LIVELLI DI VALUTAZIONE		
Punti	Valutazione	Fascia
≤ 40	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)	I
41 - 60	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	II
61 - 80	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)	III
81 - 100	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 100 % dell'obiettivo -obiettivo superato)	IV

Di seguito si riportano le schede di valutazione:

SCHEDE DI VALUTAZIONE PER I DIRIGENTI

SCHEDA D

Valutazione Performance organizzativa istituzionale (peso pari al 10%)

Obiettivi assegnati					A	Grado di raggiungimento				B	C=A x B
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo specifico	Indicatore	Valore target triennio precedente	Valore Target anno di riferimento	Peso obiettivi	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo - obiettivo non raggiunto)	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo - obiettivo raggiunto)	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)	Totale parziale (max 10 punti)	Totale punteggio pesato

								Punti fino a 2,5	Punti da 2,6 a 5	Punti da 6 a 7,5	Punti da 7,6 a 10	
			2018	2019	2020							
.....											
.....											
C= Punteggio parziale in 10.mi (Tot_1)												

SCHEDA E**Valutazione Performance organizzativa di struttura (peso pari al 30%)**

Obiettivi assegnati					D	Grado di raggiungimento				E	F=D x E	
Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	Valore target triennio precedente			Peso obiettivo	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo - obiettivo non raggiunto)	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo - obiettivo raggiunto)	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)	Totale Punteggio obiettivo (max 30 punti)	Totale Punteggio obiettivo pesato
			2018	2019	2020							
...										
...										
F= Punteggio Parziale in 30.mi (Tot_2)												

SCHEDA F**Valutazione Performance individuale (peso pari al 30%)**

Obiettivi assegnati					G	Grado di raggiungimento				H	I=G x H	
Obiettivo strategico	Obiettivo individuale	Indicatore	Valore target Triennio precedente			Peso obiettivo	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo - obiettivo non raggiunto)	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo - obiettivo raggiunto)	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)	Totale Punteggio obiettivo (max 30 punti)	Totale Punteggio obiettivo pesato
			2018	2019	2020							
...										
...										
G= Punteggio Parziale in 30.mi (Tot_3)												

SCHEDA G

Valutazione dei comportamenti organizzativi (peso pari al 30%)

Comportamenti	L	Azioni	M	Indicatore	Target	N				O= M x N	
						Grado di raggiungimento					
						Risultato non raggiunto, per il quale è necessaria una nuova impostazione	Risultato parzialmente raggiunto, con contributo utile alla finalità dell'obiettivo, ma con ulteriori azioni da intraprendere	Risultato raggiunto, in linea con le attese. Azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo	Risultato superato. Le azioni proposte hanno contribuito a migliorare l'efficienza dei processi, ottimizzando l'impiego delle risorse	Punti da 0 a 5	Punti da 6 a 10
Capacità di valutazione dei responsabili delle proprie strutture											Tot. O x L
Semplificazione e digitalizzazione											Tot. O x L
Predisposizione piani di lavoro e rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile											Tot. O x L
Tempestività e accuratezza nelle evidenze fornite per i monitoraggi periodici per la fase di autovalutazione e per la valutazione della performance											Tot. O x L
											Tot. O x L
O= Punteggio Parziale in 30.mi (Tot_4)											

Il punteggio finale è dato dalla somma dei due punteggi parziali (Tot_1+Tot_2+Tot_3+Tot_4).

La fase di valutazione della performance dei Dirigenti viene preceduta da una prima fase di **autovalutazione** delle proprie competenze³.

L'autovalutazione si concretizza in una sintetica descrizione qualitativa degli effetti gestionali del proprio comportamento e del livello conseguito per ciascuno degli obiettivi assegnati secondo gli indicatori e i target previsti.

³ L'impatto della fase sperimentale prevista in riferimento all'anno 2020 non è stato ancora rilevato. Il termine previsto da cronoprogramma è il 30 aprile 2021.

Il sistema prevede una scheda di autovalutazione riferita a tutte le componenti di performance individuate, da misurare secondo le stesse metodologie previste per la scheda di valutazione di cui sopra. Ciascun Dirigente sarà tenuto a compilarla e ad esprimere un giudizio sul proprio operato dando atto di evidenze concrete e di eventuali difficoltà incontrate nell'adozione di soluzioni. Tale scheda costituirà la base di confronto utilizzata in sede di valutazione e verifica della performance individuale di ciascun dirigente. Lo scopo è la presa di coscienza da parte del valutato dei propri punti di forza, delle proprie aree di miglioramento e, tramite il confronto con il valutatore, della propria capacità di analisi.

La scheda, debitamente compilata, verrà trasmessa da parte di ciascun Dirigente al Direttore Generale entro il 30 aprile dell'anno successivo a quello di riferimento ai fini della valutazione.

Nella valutazione della performance, il Direttore Generale (valutatore) potrà tenere conto di quanto dichiarato dal valutato, verificando l'attendibilità di quanto espresso, la pertinenza e la coerenza con la realtà degli elementi che il valutato ha scelto di proporre.

5.3. Monitoraggio intermedio e gestione delle criticità in corso d'anno

Nella **fase intermedia** del processo di gestione del ciclo della performance, l'Ateneo prevede almeno un monitoraggio da svolgersi entro il 30 luglio di ciascun anno sul grado di attuazione degli obiettivi rispetto agli indicatori e ai target definiti in fase di programmazione.

Dalle attività di monitoraggio può risultare:

- adeguato il livello di raggiungimento degli obiettivi in corso d'anno;
- non adeguato il livello di raggiungimento degli obiettivi e conseguente necessità di implementare azioni correttive;
- oggettiva impossibilità di raggiungere uno o più obiettivi (o emergere di nuove priorità) che rende opportuno rimodulare obiettivi e indicatori.

Il monitoraggio intermedio contempla due processi differenti a seconda della dimensione della performance:

- a) **il monitoraggio della performance organizzativa istituzionale** viene condotto dal Direttore Generale e dal Nucleo di Valutazione, allo scopo di rilevare tempestivamente eventuali variazioni, verificatesi durante l'esercizio.

Nella fase di monitoraggio i Dirigenti compilano la relativa scheda di valutazione dando conto del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Se dall'esito del monitoraggio, il livello di raggiungimento degli obiettivi risulti "*non adeguato*", i Dirigenti devono opportunamente indicare al Direttore Generale ed al Nucleo di Valutazione le azioni correttive finalizzate a rimuovere gli ostacoli al raggiungimento dei target.

Se dall'esito, invece, si rilevi una "*oggettiva impossibilità*" per cause esogene non prevedibili in fase di programmazione, si procede ad una rimodulazione degli obiettivi e degli indicatori. Ai fini della rimodulazione viene redatta dal Direttore Generale una relazione, previo parere del Nucleo di Valutazione, debitamente motivata, da sottoporre ad approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione.

b) il monitoraggio della performance individuale è effettuato dai valutati in confronto con i propri valutatori: per il personale dirigente il Direttore Generale e Nucleo di Valutazione e per il Direttore Generale, Rettore, Nucleo di Valutazione e Consiglio di Amministrazione. In tale fase, il valutato compila le schede di valutazione dando conto del grado di raggiungimento degli obiettivi, degli eventuali risultati intermedi raggiunti e dell'eventuale scostamento negativo o positivo rispetto al target definito in fase di assegnazione; in quest'ultimo caso, è tenuto a proporre al valutatore eventuali azioni correttive finalizzate a rimuovere gli ostacoli al raggiungimento del risultato.

Qualora invece si rilevino e documentino oggettivi impedimenti determinati da ostacoli e/o ad eventi esterni successivamente intervenuti, si procede con una rimodulazione di obiettivi e indicatori. Il processo di rimodulazione seguirà le stesse modalità di approvazione previste nella fase di assegnazione.

Accanto a questi momenti formali restano ovviamente in essere le attività di presidio costante **in corso d'anno** sulla performance, che possono condurre all'identificazione di azioni correttive da apportare anche al di fuori dei momenti formali scadenziati. In corso d'anno, in base all'andamento gestionale e del contesto esterno, è prevista la possibilità di segnalare tempestivamente al Direttore Generale ed al Nucleo di Valutazione, eventuali scostamenti o criticità di particolare rilievo. Tali segnalazioni avvengono entro 30 giorni dalle evidenze riscontrate attraverso la predisposizione di apposite relazioni.

5.4 Personale di categoria EP

Per quanto riguarda il personale di **categoria EP**, in considerazione del ruolo di responsabilità ricoperto, ciascun Dirigente di competenza provvede all'assegnazione degli obiettivi e alla valutazione dei risultati raggiunti.

La valutazione effettuata dal Dirigente di competenza è riferita al grado di raggiungimento degli obiettivi individuali ed i relativi pesi secondo le seguenti scale di valori:

- Punti fino a 25: *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti da 26 a 50: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti da 51 a 75: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti da 76 a 100: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 100 % dell'obiettivo -obiettivo superato)*

Il punteggio finale ottenuto secondo le suddette scale di valori permetterà l'allocazione in una delle quattro fasce di merito del risultato, tenuto conto di quanto previsto dal vigente CCNL, secondo quanto indicato di seguito:

- Punti compresi nell'intervallo ≤ 25 : *La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo -obiettivo non raggiunto)*
- Punti compresi nell'intervallo 26-50: *La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)*
- Punti compresi nell'intervallo 51-75: *La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)*
- Punti compresi nell'intervallo 76-100: *La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 100 % dell'obiettivo -obiettivo superato)*

Fasce di merito articolate in base alla percentuale di realizzazione

PERFORMANCE PERSONALE EP LIVELLI DI VALUTAZIONE DEL RISULTATO			
Punti	Valutazione	Fascia	
≤ 25	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo-obiettivo non raggiunto)	I	Nessun premio
$26 \leq \text{Punti} \leq 50$	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	II	10% della retribuzione di posizione attribuita
$51 \leq \text{Punti} \leq 75$	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo -obiettivo raggiunto)	III	20% della retribuzione di posizione attribuita
$76 \leq \text{Punti} \leq 100$	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 100 % dell'obiettivo-obiettivo superato)	IV	30% della retribuzione di posizione attribuita

È possibile, inoltre, attribuire al personale di categoria EP riconoscimenti a livello reputazionale all'interno dell'Ateneo. In particolare tali incentivi non monetari possono essere riconosciuti al personale a chi ha contribuito in maniera significativa al miglioramento della performance organizzativa o di struttura attraverso una attestazione del merito del Rettore e/o del Direttore Generale su proposta dei Dirigenti di afferenza debitamente relazionata.

Scheda di Valutazione per il personale EP

A				B				C = B x A	
Obiettivi assegnati e relativi pesi				Grado di raggiungimento obiettivi				Totale Punteggio obiettivo	Totale Punteggio obiettivo pesato
Obiettivo strategico	Obiettivo	Valore target	Peso obiettivo	La prestazione complessiva è risultata di livello insoddisfacente (è stato realizzato fino al 25% dell'obiettivo - obiettivo non raggiunto)	La prestazione complessiva presenta parziali lacune dal punto di vista quantitativo e/o qualitativo (è stato realizzato fino al 50% dell'obiettivo - obiettivo parzialmente raggiunto)	La prestazione complessiva ha soddisfatto le attese (è stato realizzato fino al 75% dell'obiettivo - obiettivo raggiunto)	La prestazione complessiva ha ampiamente soddisfatto le attese raggiungendo livelli qualitativi ottimali (è stato realizzato fino al 100% dell'obiettivo - obiettivo superato)		
				≤25	26 ≤ punti ≤ 50	51 ≤ punti ≤ 75	76 ≤ punti ≤ 100		
.....						
Punteggio Finale in 100.mi									

5.5 Personale Tecnico Amministrativo

L'Università degli Studi di Napoli "Parthenope" promuove il merito ed il miglioramento della performance organizzativa e individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche, valorizzando i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi, economici, di carriera e riconoscimenti a livello reputazionale all'interno dell'Ateneo.

La distribuzione dei premi incentivanti non avviene in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi di incentivi e premi collegati alla performance o in assenza delle verifiche e attestazioni sui sistemi di misurazione e valutazione adottati ai sensi del presente decreto.

Il Contratto Collettivo Nazionale del Lavoro del Comparto Istruzione e Ricerca, sottoscritto il 19.04.2018, stabilisce che sono oggetto di contrattazione integrativa, fra l'altro, i criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance.

La tipologia degli obiettivi di servizio che qualificano la performance dei valutati del personale tecnico amministrativo è strettamente collegata all'erogazione dell'incentivazione ai dipendenti è strettamente connessa agli obiettivi di struttura dei Dirigenti, a seguito di verifica del contributo del medesimo personale al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa dell'Ateneo sulla base dei criteri di seguito riportati. Il Fondo per l'incentivazione della produttività e del miglioramento dei servizi viene ripartito secondo i criteri stabiliti dalla contrattazione integrativa.

I Dirigenti, sentiti i Responsabili delle strutture, programmano e relazionano, coinvolgendo il personale afferente alle singole strutture, sulle attività di straordinaria amministrazione per la realizzazione di

effettivi incrementi di produttività e di miglioramento qualitativo dei servizi attraverso attività finalizzate alla realizzazione di obiettivi di gruppo.

A tutte le Strutture dell'Ateneo sono assegnati obiettivi individuali e di gruppo dai Direttori dei Dipartimenti, dalla Direzione Generale e dai Dirigenti anche attraverso provvedimenti formali. Quest'ultimi ed i Responsabili di struttura redigono una scheda di valutazione riportante il grado di raggiungimento degli obiettivi.

In particolare, con riguardo al personale di categoria B, C e D, la tipologia degli obiettivi che qualificano la performance dei valutati è incentrata su:

- **Obiettivi Individuali** di "servizio istituzionale" che coincidono con la funzione (la ragione di essere) della unità organizzativa presidiata o del ruolo assunto. I predetti obiettivi si contraddistinguono per essere consolidati, ricorrenti, routinari. In particolare, la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo avviene attraverso apposita scheda relativa alle seguenti aree di comportamento, per le sole attività effettivamente svolte all'interno della struttura secondo gli obiettivi assegnati alla stessa. Le aree di comportamento sono specificate di seguito:

AREE DI COMPORTAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI
1. SVOLGIMENTO DELLE PROPRIE ATTIVITÀ TECNICO – PROFESSIONALI
Applica correttamente le conoscenze tecnico professionali relative alle proprie attività
Qualità, tempestività e precisione nell'organizzazione delle attività anche in smart working
Utilizza appropriatamente gli strumenti dei laboratori di supporto alle attività di didattica e ricerca
Utilizza appropriatamente gli strumenti informatici di supporto allo svolgimento delle attività tecnico professionali
Rispetta tempi e scadenze dei processi lavorativi
Si impegna tempestivamente nella risoluzione in autonomia di problemi relativi allo svolgimento delle proprie attività
Mostra interesse ed attenzione al proprio aggiornamento tecnico-professionale
2. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA
Mostra spirito di iniziativa e livello di autonomia orientamento all'utenza interna ed esterna
Si impegna nell'implementazione e miglioramento dei servizi offerti all'utenza
Mostra disponibilità ed impegno verso le attività di <i>front office</i>
Si impegna tempestivamente nella risoluzione dei problemi degli utenti, interni ed esterni, delle attività
3. FLESSIBILITÀ OPERATIVA
Mostra flessibilità operativa e capacità di adattamento al contesto
Fa fronte a gravosità impreviste del carico di lavoro anche in relazione ad attività disagiate
Manifesta disponibilità a realizzare Interventi di urgenza ed emergenza
4. GESTIONE DELLE RISORSE UMANE (quest'area è riservata ai responsabili delle strutture)
Mostra attenzione alla valorizzazione del merito dei collaboratori ed allo sviluppo delle loro competenze tecnico professionali
Mostra tempestività ed efficacia nell'affrontare e risolvere il processo di riorganizzazione delle strutture a fronte di variazioni nell'assegnazione delle risorse

Stimola l'impegno individuale e/o di gruppo dei collaboratori finalizzati per far fronte alla complessità e molteplicità delle attività anche in rapporto alla carenza di organico
Capacità di valutazione e differenziazione circa la prestazione dei propri collaboratori anche in modalità agile
5. PIANIFICAZIONE E CONTROLLO (quest'area è riservata ai responsabili delle strutture)
Stima con accuratezza tempi e risorse per lo svolgimento delle attività
Effettua il monitoraggio delle attività al fine di verificare il rispetto di obiettivi e tempi programmati
Mostra impegno e tempestività nell'identificare e attuare interventi correttivi in caso di scostamenti tra obiettivi e risultati

La valutazione è effettuata mediante l'attribuzione di un punteggio per ciascuna area di comportamento. La media dei punteggi raggiunti consentirà l'allocatione in una delle fasce identificative del grado di raggiungimento dell'obiettivo. Le suddette fasce sono così individuate:

Fascia 0 - Obiettivo non raggiunto (nessuna quota);

Fascia I - Obiettivo parzialmente raggiunto (quota minima);

Fascia II - Obiettivo raggiunto (quota minima + 33% della quota minima);

Fascia III - Obiettivo discretamente raggiunto (quota minima + 66% della quota minima);

Fascia IV - Obiettivo pienamente superato (quota minima + 100% della quota minima).

Di seguito si indica la "Scala di Valutazione dei Comportamenti":

	Fascia 0 (obiettivo non raggiunto)	Fascia I (obiettivo parzialmente raggiunto)			Fascia II (obiettivo raggiunto)			Fascia III (Obiettivo discretamente raggiunto)		Fascia IV (obiettivo pienamente superato)	
Frequenza con la quale si è riscontrato il comportamento in esame nel corso del periodo di valutazione		Raramente			In alcuni casi			Nella maggior parte dei casi		Sistematicamente	
Punteggio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Va evidenziato che il valutatore è tenuto ad esprimere la propria valutazione per le sole attività effettivamente svolte all'interno della struttura secondo gli obiettivi assegnati alla stessa.

- **Obiettivi Individuali per particolari attività** per lo svolgimento di "attività connesse a particolari procedimenti o procedure" all'interno della struttura di appartenenza (Attività specialistiche). L'erogazione dei compensi connessi con lo svolgimento degli obiettivi individuali avviene in relazione alla complessità dei particolari procedimenti o procedure svolte all'interno della Struttura di appartenenza ed in relazione ai risultati conseguiti.

È prevista la distinzione in tre fasce in base alla complessità delle attività e dei particolari procedimenti o delle procedure svolte all'interno della Struttura di afferenza. Tali fasce tengono conto delle mansioni effettivamente svolte dal dipendente e della categoria di appartenenza.

Si specifica che una parte della quota, pari al 30%, sarà erogata solo nel caso in cui l'obiettivo sia pienamente superato.

I compensi saranno liquidati a ciascun dipendente in relazione ai mesi di effettivo servizio prestato nel corso dell'anno di riferimento.

Le aree di comportamento sono riportate di seguito:

AREE DI COMPORTAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI RELATIVI ALLO SVOLGIMENTO DI ATTIVITÀ CONNESSE A PARTICOLARI PROCEDIMENTI O PROCEDURE ALL'INTERNO DELLA STRUTTURA DI AFFERENZA
--

Livello di precisione e qualità nello svolgimento dell'attività

Capacità di iniziativa e livello di autonomia nella gestione dei procedimenti e/o procedure

• **Obiettivi di Gruppo**, che riguardano attività non routinarie e che possono richiedere la collaborazione tra più strutture ed esprimono le attività di innovazione.

In particolare, la valutazione del raggiungimento dell'obiettivo avviene attraverso apposita scheda relativa alle seguenti aree di comportamento.

Le aree di comportamento sono riportate di seguito:

AREE DI COMPORTAMENTO PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI SU ATTIVITÀ DI GRUPPO

Dimostra disponibilità alla partecipazione ad attività finalizzate su obiettivi specifici

Dimostra propensione e impegno alla collaborazione con altri colleghi nell'ambito di progetti anche interfunzionali

Per la valutazione del grado di raggiungimento dell'obiettivo si utilizza la scala di giudizio con cinque gradi di valutazione:

Fascia 0 - nessuna quota - Obiettivo non raggiunto;

Fascia I - Obiettivo parzialmente raggiunto;

Fascia II - Obiettivo raggiunto;

Fascia III - Obiettivo discretamente raggiunto;

Fascia IV - Obiettivo pienamente superato.

Per il calcolo del grado di valutazione viene attribuito un punteggio a ciascuna area di comportamento. La media dei punteggi raggiunti consentirà l'allocazione in una delle fasce identificative del grado di raggiungimento dell'obiettivo.

Di seguito, la "Scala di Valutazione dei Comportamenti":

	Fascia 0 (obiettivo non raggiunto)	Fascia I (obiettivo parzialmente raggiunto)			Fascia II (obiettivo raggiunto)			Fascia III (Obiettivo discretamente raggiunto)		Fascia IV (obiettivo pienamente superato)	
Frequenza con la quale si è riscontrato il comportamento in esame nel corso del periodo di valutazione		Raramente			In alcuni casi			Nella maggior parte dei casi		Sistematicamente	
Punteggio	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

La valutazione della performance si attua a consuntivo dopo aver analizzato i comportamenti che misurano il raggiungimento degli obiettivi e le ulteriori informazioni registrate durante l'anno, previa presentazione di una rendicontazione.

La relativa scheda di valutazione dovrà essere compilata dal Responsabile della Struttura e controfirmata dal Dirigente della Ripartizione competente o dal Direttore Generale. La scheda di valutazione, inoltre, dovrà essere firmata per presa visione dal dipendente interessato.

Nel caso in cui un dipendente sia trasferito in corso d'anno, ai fini della valutazione, occorreranno due relazioni, la prima, del capo della struttura in cui il dipendente era stato originariamente assegnato e la seconda, del capo della struttura in cui il dipendente è stato trasferito affinché il lavoro svolto possa essere complessivamente valutato.

In questo caso la quota di produttività relativa al dipendente trasferito sarà attribuita all'ufficio di ultima destinazione.

Ancora, il caso del dipendente che cessa dal servizio per limiti di età e/o anzianità di servizio e venga collocato in pensione; in questo caso la quota dovuta sarà calcolata proporzionalmente ai mesi di servizio effettivamente prestati durante l'anno solare.

Ogni incarico aggiuntivo, per il coordinamento di strutture ad interim, comporterà un incremento dell'indennità di responsabilità già spettante al responsabile della struttura.

Come previsto per il personale di categoria EP, è possibile, inoltre, attribuire riconoscimenti a livello reputazionale, non monetari, al personale tecnico amministrativo che ha contribuito in maniera significativa al miglioramento della performance organizzativa o di struttura attraverso una attestazione del merito del Rettore e/o del Direttore Generale su proposta dei Dirigenti di afferenza debitamente relazionata.

5.6 Customer satisfaction

Nel novembre del 2019 il Dipartimento della funzione pubblica – Presidenza del consiglio dei ministri ha adottato le Linee guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche contenenti indicazioni per l'attuazione delle disposizioni del d.lgs. 25 maggio 2017, n. 74 che hanno disposto l'adozione di ulteriori forme di coinvolgimento di cittadini ed utenti nel processo di misurazione della performance organizzativa. In particolare, il Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa oltre a prevedere forme di coinvolgimento dei cittadini, dei soggetti interessati, degli utenti e dei destinatari dei servizi nel ciclo della performance, dovrebbe essere integrato con una rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

A questo fine l'Ateneo ha preso parte nel corso del 2020 al Progetto *Good Practice*, coordinato dal Politecnico di Milano, il quale vede l'adesione di una trentina di atenei italiani. In tale ambito, sono attive indagini di *Customer Satisfaction* rivolte alle principali categorie di *stakeholders* che rispondono alle seguenti finalità:

- rilevare il grado di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi offerti;
- rilevare esigenze, bisogni e aspettative generali e specifici dei diversi target e gruppi di utenti;
- raccogliere idee e suggerimenti;
- verificare l'efficacia delle *policies*;
- rafforzare il livello di comunicazione, di dialogo e di fiducia degli stakeholder.

Questa prima indagine del progetto *Good Practice* ha mostrato le notevoli potenzialità dello strumento al fine di dare indicazioni sulla qualità percepita dei servizi da parte di diverse tipologie di *stakeholders* (docenti, personale tecnico amministrativo e studenti). Tuttavia mentre la rilevazione sui docenti e il personale tecnico amministrativo ha incontrato un buon tasso di adesione quella sugli studenti ha sofferto dei problemi generati dalla pandemia per cui il campione dei rispondenti è risultato essere troppo esiguo (solo il 2%) per rappresentare una valida *baseline* per misurare gli scostamenti riscontrati nel 2021. Pertanto si ritiene preferibile rinviare l'integrazione degli indicatori sulla qualità percepita dagli *stakeholders* al ciclo della performance che prenderà avvio nel 2022 puntando ad ottenere un maggior tasso di partecipazione degli studenti alla indagine *Good practice* sulla qualità percepita dei servizi nella edizione 2021 del progetto.

Il cronoprogramma che si intende realizzare per l'anno 2021 prevede le seguenti fasi operative, dettate dal Progetto:

Periodo	Attività
Dicembre 2020 - Febbraio 2021	Condivisione dei protocolli di efficienza ed efficacia, e di specifica per i laboratori
Gennaio - Febbraio 2021	Rilevazione Efficacia percepita personale docente e tecnico amministrativo
Marzo 2021	Rilevazione di costi e efficienza
Maggio 2021	Raccolta dati per laboratori
	Rilevazione benessere organizzativo
Aprile 2021 - Giugno 2021	Rilevazione Efficacia percepita studenti
Settembre 2021	Invio dati preliminari per rilevazioni/analisi interne
Novembre 2021	Riunione plenaria finale e report finale

6. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE A GARANZIA DEI VALUTATI

Tali procedure riguardano i casi in cui il valutato sia in disaccordo, in parte o in tutto, con la valutazione effettuata dal valutatore.

Le procedure di conciliazione sono applicabili a tutto il personale dell'Università degli Studi di Napoli "Parthenope".

Con riguardo al personale tecnico amministrativo, qualora il dipendente non concordi con la valutazione espressa dal Responsabile della Struttura potrà rivolgersi, eventualmente assistito da un rappresentante sindacale, al Direttore Generale che dovrà pronunciarsi in merito entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza.

Con riguardo alla valutazione dei Dirigenti, qualora il Dirigente non concordi con la valutazione espressa dal Direttore Generale, potrà rivolgersi al Consiglio di Amministrazione che dovrà pronunciarsi in merito entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza.

Con riguardo alla valutazione del Direttore Generale, quest'ultimo non concordi con la valutazione espressa dal Consiglio di Amministrazione, potrà rivolgersi ad una commissione all'uopo nominata.

7. MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

La programmazione finanziaria dell'Ateneo segue un proprio ciclo di bilancio, poiché anche in questo contesto sono diversi i documenti che l'Università deve adottare in chiave annuale e pluriennale, in coerenza con la normativa e il proprio Regolamento per l'amministrazione, la finanza e la contabilità (Bilancio unico di previsione triennale, Bilancio unico di previsione annuale autorizzatorio, Bilancio unico di esercizio).

Il raccordo tra ciclo di bilancio e ciclo delle performance o, più in generale, tra budget e obiettivi è stato più volte oggetto delle attenzioni del legislatore e viene ribadito a ogni aggiornamento o riordino della disciplina sul funzionamento della pubblica amministrazione e del lavoro pubblico. Si segnalano, a tal proposito:

- il D.Lgs. n. 150/2009 (art. 3, c.1; art. 4), tra i principi generali cita la "trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento" (comma 1); all'art. 4 esplicita la necessità che il ciclo della performance sia sviluppato "in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio" (comma 1), rendendo evidente il "collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse" (comma 2, lett. b);
- il D.L. n. 90/2014 (art. 19, c. 10), parla espressamente di "progressiva integrazione del ciclo della performance con la programmazione finanziaria" (comma 10, lett. b) come norma generale regolatrice della materia in ambito di misurazione e valutazione della performance;



- la L. n. 124/2015 (art. 17, c. 1, lett. r), prevede all'art. 17, tra i principi e i criteri direttivi per i decreti attuativi la "riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio" (comma 1, lett. r);
- il D.P.R. n. 105/2016, previsto dal DL 90/2014 (art. 2, c. 1), tra i criteri elencati inserisce quello di "promuovere la progressiva integrazione del ciclo della performance e del ciclo di programmazione economico finanziaria" (comma 1, lett. b);
- il D.Lgs. n. 74/2017, che modifica il decreto n. 150/2009 (art. 5, c. 1, lett. c), ribadisce all'art. 5 che il SMVP deve contenere "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio" (comma 1, lett. c).

Già la legge n. 240/2010 (e successivi decreti attuativi), dal canto suo, aveva previsto per le Università statali l'introduzione della contabilità economico-patrimoniale e analitica, il bilancio unico e quello consolidato di ateneo, in conformità con la disciplina adottata ai sensi della legge n. 196/2009 (e successivi decreti attuativi) in materia di armonizzazione delle regole e dei sistemi contabili (art.2 c.2). La riforma, come noto, è stata attuata con il D.Lgs. n. 18/2012. Oltre a questa funzione, la legge n. 196/2009 prevede la definizione di un sistema di indicatori di risultato semplici, misurabili e riferiti ai programmi del bilancio, che dovrebbero in qualche modo "dialogare" con il sistema di obiettivi e indicatori relativo alla disciplina sulla performance.

Sull'argomento è intervenuta nuovamente, nel gennaio 2019, anche l'ANVUR, con apposite "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli di performance e di bilancio delle università statali italiane".

L'Università Parthenope ha adottato dal 2015 la contabilità economico - patrimoniale e analitica con l'introduzione del Bilancio Unico di Ateneo – quest'ultimo già dal 2014, che consente una visione completa e analitica dell'intero Ateneo e dunque una migliore valutazione dell'andamento complessivo della gestione universitaria.

Sul piano della tempistica, l'evidente sfasatura temporale tra le scadenze (il bilancio si chiude a fine dicembre mentre il Piano della Performance deve essere pubblicato/approvato entro la fine del mese di gennaio) può comportare delle difficoltà per la fase di allocazione delle risorse sugli obiettivi di performance. L'Amministrazione si è impegnata notevolmente nell'ultimo periodo per superare questo ostacolo e completare l'integrazione tra i due cicli.

A tal fine, in via sperimentale, la Direzione Generale ha fornito alle strutture indicazioni finalizzate a pervenire dall'anno 2021 ad una maggiore integrazione tra budget e obiettivi.

Durante la fase di stesura del Bilancio di previsione, ogni area dirigenziale indica il proprio fabbisogno finanziario sulla base degli obiettivi operativi proposti e condivisi dal Direttore Generale. In questo modo, le aree dell'Amministrazione Centrale definiscono il proprio budget individuando gli obiettivi che necessitano di specifiche risorse economiche; successivamente, sarà cura di ogni dirigente di Area inserire nei propri provvedimenti di spesa anche il riferimento all'eventuale obiettivo di performance correlato.

Ai fini gestionali sarà utilizzato lo strumento informativo-gestionale delle cd. 'dimensioni analitiche'. Per ogni obiettivo indicato sarà creata una cd. dimensione analitica. Le dimensioni analitiche sono una ulteriore dimensione di analisi di Contabilità Analitica del sistema informativo-gestionale che si prestano ad essere utilizzate in base alle esigenze informative dell'Ateneo, e che affiancano le Unità



Analitiche, le Voci Coan ed eventuale Progetto; permetteranno di monitorare i costi a consuntivo. Tale strumento, che ci si appresta ad utilizzare in via sperimentale, tende ad assicurare il raccordo tra budget ed obiettivi e il soddisfacimento del bisogno informativo del soggetto attuatore in rapporto alle informazioni economiche elaborabili a consuntivo.

Alla luce di quanto detto, si illustrano di seguito le prospettive temporali di realizzazione:

Anno 2021	Anno 2022	Anno 2023
Avvio sperimentazione	Verifica dei risultati con eventuale rimodulazione del sistema	Avvio a regime



Al Direttore Generale
Al Dirigente della Ripartizione
Risorse Umane

Oggetto. Parere su Sistema di Misurazione e valutazione delle Performance 2021.

L'art. 7 del D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. 74/2017 dispone che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

L'11 febbraio 2021 il Direttore Generale ha trasmesso al NdV/OIV il Sistema di misurazione e di valutazione della Performance (SMVP) aggiornato per l'anno 2021, chiedendo il previsto parere previo e preventivo.

Data la scelta dell'Ateneo di non adottare il Piano Organizzativo Lavoro Agile (POLA), l'aggiornamento annuale mantiene i principi e le definizioni di base già delineati nel SMVP 2020 adeguando, come prescritto dall'art. 6, comma 1 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 (Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale), il sistema alle specificità del lavoro agile rafforzando, ove necessario, i metodi di valutazione improntati al raggiungimento dei risultati e quelli dei comportamenti organizzativi. Il SMVP 2021 ha tenuto conto di questo aspetto introducendo nelle schede la valutazione del comportamento il lavoro agile. In particolare: per il Direttore Generale nella Scheda C - Capacità di programmazione, coordinamento e controllo del lavoro agile; per i Dirigenti Scheda G - Predisposizione piani di lavoro e rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile; per il Personale Tecnico Amministrativo nel prospetto Aree di comportamento per la valutazione degli obiettivi individuali - Qualità, tempestività e precisione nell'organizzazione delle attività anche in *smart working*.

Il NdV/OIV ha esaminato l'aggiornamento del SMVP e, in seguito anche ad un confronto diretto con il Direttore Generale la Dirigente della Ripartizione Risorse Umane e il Delegato per il coordinamento delle attività di pianificazione in materia di performance e di prevenzione della corruzione e della trasparenza, ha suggerito alcune modifiche e integrazioni (Verbale del NdV n. 2 del 26/02/2021).

Il 3 marzo 2021 il Direttore Generale ha trasmesso il SMVP aggiornato alla luce delle indicazioni del NdV/OIV.



Il NdV/OIV prende atto che sono state recepite le modifiche richieste, con particolare riferimento ad una più chiara illustrazione delle scelte dell'Ateneo in tema di lavoro agile, della struttura organizzativa e performance organizzativa e all'introduzione di una documentata procedura per il monitoraggio, e apprezza le integrazioni apportate.

Il NdV/OIV, in data 10 marzo 2021, ha deliberato di esprimere parere positivo sull'aggiornamento del SMVP 2021, formulando per il prossimo Ciclo della Performance le raccomandazioni che seguono.

Rispetto della tempistica del Ciclo della Performance. Pur considerando l'eccezionale situazione legata alla emergenza Covid, addotta a motivazione del ritardo (nota del 13 gennaio 2021 del Direttore Generale "Ritardo nell'adozione del Piano della Performance 2021-2023 e mancata adozione POLA"), il NdV/OIV rileva che anche nel precedente Ciclo della Performance la scadenza del 31 gennaio non era stata rispettata. Il ritardo nell'adozione del Piano della Performance determina a cascata lo slittamento delle fasi successive di attribuzione degli obiettivi al Direttore Generale e ai Dirigenti ed è un ostacolo nel percorso di raccordo tra ciclo di bilancio e ciclo della performance (come peraltro constatato anche nel SMVP 2021 nel capitolo 7).

Completamento del processo di riorganizzazione in atto, sul fronte sia della ridefinizione dei processi sia della digitalizzazione. Come illustrato dal Direttore Generale nell'incontro con il NdV del 26/02/2021, detta riorganizzazione renderà possibile una più accurata misurazione della produttività e del contributo individuale. A questo riguardo, il NdV/OIV auspica che ne consegua una riflessione sulla adeguatezza degli attuali indicatori scelti per garantire una effettiva differenziazione delle valutazioni dei Dirigenti e del Personale tecnico-amministrativo.

Utilizzazione dei dati acquisiti con il Progetto Good Practice come elemento di valutazione della performance. Il NdV/OIV apprezza la decisione dell'Ateneo di partecipare al Progetto *Good Practice*, modalità per rilevare la soddisfazione dei principali stakeholder da utilizzare come elemento di valutazione della performance organizzativa (secondo le indicazioni del D.Lgs. 74/2017) e rileva che il SMVP 2021 riporta "l'integrazione degli indicatori sulla qualità percepita al ciclo della Performance prenderà avvio nel 2022". Il NdV/OIV raccomanda al Direttore Generale di dare pieno seguito a quanto indicato nello SMVP 2021 "Il Direttore Generale, di concerto con il personale dirigenziale, declina gli obiettivi strategici triennali in obiettivi operativi annuali, che assurgono a obiettivi di performance organizzativa e che costituiscono un traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere nel corso dell'anno per realizzare con successo gli indirizzi programmatici. In tale fase rilevano le valutazioni dei principali stakeholder dell'Ateneo,



esprese mediante indagini di *customer satisfaction* nell'ambito del Progetto *Good Practice*, che costituiscono il punto di partenza per individuare indicatori di miglioramento dei servizi resi".

Il NdV/OIV sottolinea inoltre la necessità che la prossima rilevazione del progetto Good Practice (2021) sia accompagnata da un adeguato percorso di informazione e formazione nei confronti di valutati e valutatori (in particolare gli studenti, dato il rilevato basso grado di partecipazione nel 2020).

La Presidente del Nucleo di Valutazione

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'A. Mariani'.

Prof.ssa Angela Mariani