

Università di Foggia
Sistema di misurazione e valutazione della *performance*
di cui all'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

Premessa

Con riferimento alle Delibere CIVIT n. 104/2010 (Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance* entro il 30 settembre 2010) e n. 1/2012 (Linee guida relative al miglioramento dei sistemi di misurazione e valutazione della *performance* e dei Piani della *performance*) il presente Sistema di misurazione e valutazione della *performance* (di seguito **Sistema**) è stato composto in modo tale da:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli articoli 8 e 9 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, del livello di *performance* atteso (che l'amministrazione si impegna a conseguire) e realizzato (effettivamente conseguito), con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- consentire un'analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti, prevedendo successivi livelli di dettaglio;
- consentire di individuare elementi sintetici di valutazione d'insieme riguardo all'andamento dell'amministrazione;
- consentire un monitoraggio continuo della *performance* dell'amministrazione anche ai fini dell'individuazione di interventi correttivi in corso d'esercizio (articolo 6 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150);
- garantire i requisiti tecnici della validità, affidabilità e funzionalità;
- assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della *performance*, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;
- promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della *performance*;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della *performance* attesa e realizzata;
- assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

Il seguente Sistema è articolato ed esplicitato ai sensi dell'articolo 7, comma 3, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, con riferimento ai punti indicati di seguito.

1. Descrizione del Sistema:

1.1 Descrizione sintetica delle caratteristiche distintive dell'organizzazione.

1.2 Metodologia adottata ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa.

1.3 Metodologia adottata ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale:

1.3.1 Dirigenza di vertice.

1.3.2 Dirigenti non di vertice e personale di categoria EP.

1.3.3 Personale di categoria D, C e B.

1.3.4 Personale di categoria D, C, e B assegnati ad attività nei laboratori scientifici.

1.4 Modalità con le quali è garantita la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione.

1.5 Modalità con le quali si intendono realizzare le indagini sul personale.

1.6 Modalità con le quali l'amministrazione intende collegare in maniera esplicita il processo di valutazione della performance agli altri processi di gestione delle risorse.

1.7 Modalità con le quali l'amministrazione intende promuovere progressivamente il miglioramento del Sistema.

2. Processo:

2.1 Fasi:

2.1.1 Definizione e assegnazione degli obiettivi.

2.1.2 Valutazione intermedia.

2.1.3 Valutazione finale:

2.1.3.1 Dirigenza di vertice.

2.1.3.2 Dirigenti non di vertice e personale di categoria EP.

2.1.3.3 Personale di categoria D, C, B e personale tecnico amministrativo assegnato alle attività dei laboratori scientifici.

2.2 Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

2.3 Tempi.

2.4 Modalità.

3. Soggetti e responsabilità.

4. Procedure di conciliazione.

5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controlli esistenti.

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

1. Descrizione del Sistema

1.1) Descrizione sintetica delle caratteristiche distintive dell'organizzazione

L'Università degli studi di Foggia è stata istituita il 5 agosto 1999, portando a compimento un processo partito negli anni novanta e avviatosi in ragione del processo di "gemmazione" del decongestionato Ateneo barese, mediante l'istituzione di numerosi corsi di studio dell'Università di Bari. Il primo anno accademico ufficiale, il 1990/1991, del polo universitario di Foggia è stato inaugurato il 12 gennaio 1991, con l'attivazione dei corsi di laurea in Scienze e Tecnologie Alimentari, in Economia e Commercio e in Giurisprudenza.

L'Università di Foggia, giunta al suo quattordicesimo anno di vita, è divenuta ormai una realtà consolidata nel panorama nazionale del sistema della formazione superiore e della ricerca.

L'Ateneo, in piena adesione al Codice dell'Amministrazione Digitale, ha una gestione basata sull'applicazione costante dell'alta tecnologia per la comunicazione interna e nel rapporto con l'utenza, alla quale sono forniti strumenti di interazione diretta anche con il suo massimo vertice istituzionale.

Pertanto, nel pieno rispetto della Legge 240/2010 e del proprio statuto pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della repubblica il 02.01.2012, l'Ateneo si è dotato di un'organizzazione snella e agile sia sul fronte didattico e scientifico che sul piano prettamente gestionale.

A partire dal 1 luglio 2011 l'Ateneo ha adottato un nuovo assetto organizzativo per l'Amministrazione Centrale, mentre a partire dal 15 giugno 2012 ha attuato la nuova organizzazione dei Dipartimenti. Tale cambiamento si è reso

necessario per dare risposte precise e tempestive a esigenze differenziate per ogni settore (didattica, ricerca, gestione finanziaria, gestione patrimoniale, servizi agli studenti, internazionalizzazione delle attività, rapporti con il territorio, ecc...), soprattutto in ragione al contesto di riferimento, caratterizzato da scarsità di risorse, competitività e assoluta incertezza sul piano normativo, causati dai continui interventi del legislatore.

Il nuovo modello organizzativo è caratterizzato fondamentalmente dall'accorpamento di funzioni riconducibili ad aree di servizio omogenee e/o interdipendenti all'interno di unità organizzative di primo livello e da una struttura verticalizzata con chiara responsabilizzazione su 2/3 livelli.

Sulla base di tali criteri sono state individuate 9 Aree per l'Amministrazione Centrale, articolate in settori, unità organizzative di secondo livello ed, eventualmente, in uffici, unità organizzative di terzo livello. Quanto applicato sul piano organizzativo per l'Amministrazione Centrale è stati parimenti reso operativo nell'organizzazione dei nuovi Dipartimenti.

E' opportuno tener presente che il percorso finalizzato al cambiamento organizzativo non si conclude unicamente con l'adozione del nuovo modello, poiché lo stesso cambiamento necessita, al fine di comprenderne i punti di forza e debolezza, di un'attività di monitoraggio e valutazione della soluzione adottata, anche per poter individuare e predisporre un ipotetico piano di miglioramento.

1.2) Metodologia adottata ai fini della misurazione e valutazione della performance organizzativa

Il Sistema include tutti gli ambiti di misurazione della performance previsti dall'art. 8 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e la metodologia adottata ai fini della misurazione della *performance* organizzativa ed individuale è la *Balanced Score Card (BSC)*, caratterizzata da un forte legame sia tra risultati, processi e risorse, nonché tra obiettivi, indicatori ed azioni.

La BSC è un sistema multidimensionale di misurazione e gestione della *performance*. Come tale è uno strumento atto ad implementare la strategia e a controllarne l'effettiva l'esecuzione.

La *performance*, oggetto della valutazione, è definita nel Piano della performance che il Consiglio di Amministrazione ha l'obbligo di adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno, con l'individuazione degli **obiettivi di performance organizzativa (strategici e operativi)**, così come riportato nell'allegato 1 del Piano stesso.

Gli **obiettivi strategici di performance** da valutare sono collegati agli **obiettivi operativi** che a loro volta sono in relazione:

- alle **azioni** per supportare il perseguimento degli obiettivi operativi;
- agli **indicatori** per monitorare i progressi conseguiti;
- ai **target** per stabilire i livelli attesi.

Premettendo che ad ogni azione è associato almeno un indicatore ed un target di accessibilità, tempestività, trasparenza ed efficacia, gli indicatori ed i target sono tutti misurabili, ossia ad ognuno corrisponde una unità di misura. Pertanto, ai fini della valutazione e della misurazione della *performance* organizzativa, e per consentire una valutazione "oggettiva", si procede misurando, secondo l'ordine indicato, quanto segue:

- 1) **la performance di ciascun'azione**, ovvero la media aritmetica dei punteggi risultanti dagli scostamenti tra gli indicatori ed i rispettivi target associati a ciascuna azione (vedi tabella 1);
- 2) **la performance di ciascun obiettivo operativo**, ovvero la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate ad un obiettivo operativo;
- 3) **la performance di ciascun obiettivo strategico**, ovvero la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate ad un obiettivo strategico;
- 4) **la performance dell'area strategica**, ovvero la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate ad un'area strategica;
- 5) **la performance organizzativa**, ovvero la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a tutte le aree strategiche dell'albero della performance.

Tab. 1 – Analisi degli scostamenti

Tipologia di Target	Punteggio	
Dicotomico	0 = NO	100 = SI
Target Limite Superiore	$X = (\text{Indicatore}/\text{target}) \cdot 100$	
Target Limite Inferiore	$X = 0$	se $\text{Indicatore} = 2 \cdot \text{Target}$
	$X = 100$	se $\text{Indicatore} = \text{Target}$
	altrimenti $X = 100 \cdot [(2 \cdot \text{Target} - \text{Indicatore})/\text{Target}]$	

La scala di misurazione adottata dal Sistema ai fini della valutazione della performance organizzativa è la seguente (tab. 2):

Tab. 2 – Scala di misurazione

Scala	Punteggio performance organizzativa
4	$90 < X \leq 100$
3	$75 \leq X \leq 90$
2	$60 \leq X < 75$
1	< 60

1.3) Metodologia adottata ai fini della misurazione e valutazione della performance individuale

Allo scopo di effettuare la valutazione della performance individuale, il Sistema prende in considerazione i seguenti due aspetti:

- "il perseguimento degli obiettivi" definiti nel Piano della Performance e risultanti dall'analisi della performance organizzativa;
- "i comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni".

Di conseguenza, si definisce **performance individuale** la somma tra la media aritmetica pesata dei punteggi conseguiti dalla "**performance di ciascun'azione**", associata a ciascun dipendente dell'Ateneo, ed il rispettivo

punteggio pesato attribuito nella scheda di valutazione, riportata negli allegati, dei comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni. I pesi per i due aspetti analizzati possono assumere valori diversi, così come indicato della tabella 3.

Nello specifico, ai fini della definizione della performance individuale, per il Direttore Generale, la performance organizzativa corrisponde al primo termine della somma sopra indicata.

Tab. 3 – Tabella di relazione

CATEGORIA	PESI	
	OBIETTIVI	COMPORAMENTI
Dirigenza	33,33	66,67
EP	66,67	33,33
D – C - B	30,00	70,00
Tec. Lab.	0,00	100,00

1.3.1) Dirigenza di vertice

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte della Dirigenza di vertice, si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 100 * (\log_{10} x - 1) * \frac{1}{3} =$$

dove **x** è il punteggio della performance organizzativa.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{50 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{3 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove **n** è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti della Dirigenza di vertice (**Allegato 4**).

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

1.3.2) Dirigenti non di vertice e personale di categoria EP

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP, si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 100 * (\log_{10} x - 1) * \frac{2}{3} =$$

dove x è la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a ciascun valutato, dirigente non di vertice e personale di categoria EP.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{3 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove n è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP (**Allegato 5**). Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non sono riconducibili al valutato.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

1.3.3) Personale di categoria D, C e B

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte del personale di categoria D, C e B si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 30 * (\log_{10} x - 1) =$$

dove x è la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a ciascun valutato di categoria D, C e B.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{35 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{2 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove **n** è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti del personale di categoria D, C e B (**Allegato 6 - 7 - 8**). Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non sono riconducibili al valutato.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

Ove non fosse possibile, per motivi non imputabili al valutato, l'applicazione dell'elemento (A), il punteggio finale della performance individuale è esplicitato dalla sola componente (B) nel modo seguente:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{\sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

1.3.4) Personale di categoria D, C e B assegnati ad attività nei laboratori scientifici

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al personale di categoria D, C e B assegnati ad attività nei laboratori scientifici, ai fini della valutazione e misurazione delle prestazioni individuali si prendono in considerazione i comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, applicando la seguente formula:

$$\text{Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{\sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove **n** è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti del personale di categoria D, C e B assegnato a compiti di laboratorio scientifico (**Allegato 9**). Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non sono riconducibili al valutato.

1.4) Modalità con le quali è garantita la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione

Nel rispetto dall'art. 11, comma 3, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione è garantita dalla pubblicazione, sul sito istituzionale dell'Università di Foggia, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti.

1.5) Modalità con le quali si intendono realizzare le indagini sul personale

Le indagini che si intendono condurre nell'ambito del Sistema sono:

- l'indagine volta a rilevare il livello di benessere organizzativo;
- l'indagine volta a rilevare il grado di condivisione del Sistema;
- l'indagine volta a rilevare la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

Le indagini sul personale dipendente volte a rilevare **il livello di benessere organizzativo (Allegato 1)**, **il grado di condivisione del Sistema (Allegati 2)** e **la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale (Allegati 3)** sono realizzate attraverso la somministrazione e successiva elaborazione dei questionari riportati negli Allegati. La mancata partecipazione, da parte del personale coinvolto, alle indagini sopra indicate, può essere oggetto di valutazione dei *"comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni"*.

I risultati dell'indagine sul personale dipendente volta a rilevare il livello di benessere organizzativo e quella volta alla rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico sono parte integrante dell'analisi dei comportamenti della Dirigenza di vertice e dei dirigenti non di vertice/del personale di categoria EP. Mentre, l'indagine sul grado di condivisione del Sistema funge da supporto all'eventuale revisione del Sistema stesso.

1.6) Modalità con le quali l'amministrazione intende collegare in maniera esplicita il processo di valutazione della performance agli altri processi di gestione delle risorse umane

L'Università di Foggia ha avviato e completato il percorso finalizzato alla definizione di un nuovo modello organizzativo. Definito l'assetto organizzativo dell'Amministrazione Centrale e della Struttura Dipartimentale, il nuovo riassetto organizzativo trae la sua ragion d'essere nella necessità di identificare un assetto funzionale ai compiti propri dell'Ateneo e alle strategie definite dagli Organi di Governo, tenendo conto delle risorse finanziarie a disposizione, del contesto di riferimento e dell'esigenza, complessivamente condivisa, di razionalizzare l'impiego delle risorse umane a disposizione.

Gli esiti del processo di valutazione della *performance* costituiranno il principale riferimento per la gestione degli altri processi di gestione delle risorse umane (formazione, reclutamento, carriera, sistemi premiali, etc.).

1.7) Modalità con le quali l'amministrazione intende promuovere progressivamente il miglioramento del Sistema.

Una volta superata la fase di avvio, il miglioramento progressivo del Sistema è promosso annualmente attraverso il processo di riesame da parte della Dirigenza di vertice con il supporto dell'Area Programmazione, Valutazione, Controllo di gestione e Statistica (Struttura Tecnica Permanente). Il tutto con particolare attenzione ai suggerimenti pervenuti dagli *stakeholder* coinvolti, interni ed esterni, ed all'attività di monitoraggio del Nucleo di Valutazione d'Ateneo (Organismo Indipendente di Valutazione).

Il riesame potrà portare all'individuazione di esigenze di ridefinizione o di revisione del Sistema, ma anche all'individuazione di opportunità di miglioramento di singole attività di pertinenza o collegate al Sistema e alla conseguente adozione di specifiche azioni di miglioramento.

Ai fini del riesame, le informazioni e i dati che saranno presi in considerazione riguarderanno:

- le modifiche al Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- le delibere della CIVIT;
- gli esiti dell'attività di valutazione.

2. Processo

2.1) Fasi

Il processo di valutazione si basa su quattro fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi;
- valutazione intermedia;
- valutazione finale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

2.1.1) Definizione e assegnazione degli obiettivi

La definizione e assegnazione degli obiettivi strategici, ovvero il **Piano Strategico di Ateneo**, è approvata in Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, previa concertazione con la Dirigenza di vertice.

La definizione degli obiettivi operativi e delle azioni a sostegno degli stessi, degli indicatori per monitorare i progressi conseguiti e dei target per stabilire i livelli attesi, in coerenza con gli obiettivi strategici prefissati, avviene di concerto tra la Dirigenza di vertice e i dirigenti non di vertice/personale di categoria EP. L'assegnazione degli obiettivi operativi al personale di categoria EP è definita in Consiglio di Amministrazione, ovvero con l'approvazione del **Piano della Performance**.

Qualora gli obiettivi fossero assegnati d'ufficio e non fossero condivisi dal valutato, i motivi della mancata condivisione o eventuali osservazioni potranno essere espresse in forma scritta alla Direzione Generale. Qualora emergano elementi di particolare conflittualità o opposizione, i valutati potranno inoltrare ricorso al Comitato di garanzia. Quest'ultimo, costituito dal Presidente del NVA, che lo presiede, dal Rettore o suo delegato e da un esperto designato di comune accordo dalle OO.SS. e dalla R.S.U., ha la responsabilità di risolvere i conflitti tra valutatori e valutati.

2.1.2) Valutazione intermedia

La valutazione intermedia è da intendersi come un momento di verifica intermedia che non ha alcun effetto sulla valutazione finale della performance individuale. Infatti, la valutazione intermedia è finalizzata, in particolare, a:

- identificare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi formalizzati;
- programmare le opportune azioni correttive;
- definire eventuali rimodulazioni delle priorità, dei tempi di realizzazione e, più in generale, degli obiettivi, quando strettamente necessario;
- introdurre eventuali elementi correttivi ai comportamenti adottati, fino a quel momento dal valutato, nell'espletamento delle proprie funzioni.

La valutazione intermedia non è obbligatoria, ma qualora il valutato e/o il valutatore, la ritengano necessaria, la stessa è prevista a circa metà esercizio e riguarda:

- *"il perseguimento degli obiettivi"* definiti nel Piano della Performance e risultanti dall'analisi della performance organizzativa;
- *"i comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni"*.

Il valutatore è tenuto a dare comunicazione al valutato sia degli eventuali scostamenti negativi osservati, indicando gli interventi o le azioni di miglioramento che possono orientare ad una maggiore efficacia della prestazione complessiva sia eventuali elementi correttivi ai comportamenti posti in essere dallo stesso valutato.

Il valutato ed il valutatore potranno segnalare le proprie osservazioni nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione intermedia e finale (Allegati 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9).

2.1.3) Valutazione finale

2.1.3.1) Dirigenza di vertice

La valutazione è oggetto di discussione da parte del Consiglio di Amministrazione, al fine di valutare:

- gli obiettivi raggiunti, tenendo conto di quanto definito in sede di assegnazione degli obiettivi (punto a)), nel corso dell'eventuale valutazione intermedia (punto b)) e nella scheda per la valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, contenente il report di sintesi riferito alla performance organizzativa ed individuale del Piano della Performance;
- i comportamenti adottati, tenendo conto di quanto, il valutatore, ovvero il Rettore, ha riportato nella scheda per la valutazione dei comportamenti (Allegato 4), per la quale potrà prendere in considerazione i risultati delle indagini volte a rilevare il benessere organizzativo (Allegato 1) e il giudizio sul proprio superiore gerarchico da parte dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP (Allegato 3).

Ai fini della valutazione finale, di seguito, si specificano le fasi necessarie alla determinazione della stessa:

1. i valutati compilano e presentano, entro il 15 febbraio, al Consiglio di Amministrazione, un **Rapporto di autovalutazione** finalizzato a dare evidenza documentale al livello di perseguimento degli obiettivi raggiunti e ai comportamenti adottati, con riferimento agli aspetti presi in considerazione dal Sistema;

2. il Rettore, contestualmente al Rapporto di autovalutazione inoltrato dal valutato, presenta al Consiglio di Amministrazione la scheda compilata per la valutazione dei comportamenti (Allegato 4) e la scheda per la valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, contenente il report di sintesi, riferito alla performance organizzativa ed individuale del Piano della Performance, prodotta dall'Area Programmazione, Valutazione, controllo di Gestione e Statistica;
3. il Consiglio di Amministrazione, nella prima seduta utile, sulla base del Rapporto di autovalutazione presentato dal valutato e delle schede presentate dal Rettore, approva:
 - la scheda per la valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, contenente il report di sintesi riferito alla performance organizzativa ed individuale del Piano della Performance;
 - la scheda per la valutazione dei comportamenti compilata dal Rettore. In caso di discordanza, da parte dello stesso Consesso, il Consiglio di Amministrazione, a maggioranza, è tenuto ad approvare una propria scheda. Il punteggio finale relativo alla valutazione dei comportamenti è dato dalla somma delle medie pesate dei singoli punteggi attribuiti, dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, ai rispettivi item.

Eventuali osservazioni e/o motivazioni da parte del valutatore si potranno segnalare nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione finale (Allegato 4).

Qualora la valutazione non fosse condivisa dal valutato, lo stesso ha la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dall'approvazione/registrazione ufficiale dell'atto, ovvero dalla notifica dello stesso, al Comitato di garanzia.

2.1.3.2) Dirigenti non di vertice e personale di categoria EP

Ai fini della valutazione finale, il valutato si confronta in un colloquio con la "Commissione di valutazione", composta dal Direttore Generale, che la presiede, e da un componente del Nucleo di Valutazione d'Ateneo, esperto di valutazione del personale ed esterno all'Ateneo.

Il Direttore Generale, per accertate motivazioni, ad esempio il rispetto del codice etico, per alcuni casi, può delegare, in sua vece, un dirigente non di vertice/personale di categoria EP.

Il colloquio è finalizzato a valutare:

- gli obiettivi raggiunti, tenendo conto di quanto definito in sede di assegnazione degli obiettivi (punto a)), nel corso dell'eventuale valutazione intermedia (punto b)) e nella scheda per la valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, contenente il report di sintesi riferito alla performance organizzativa ed individuale del Piano della Performance;
- i comportamenti adottati, sulla base di quanto definito nella scheda per la valutazione dei comportamenti (Allegato 5). Per la valutazione finale dell'area comportamentale l'attribuzione del punteggio a ciascun item avverrà attraverso il punteggio espresso da ciascun Commissario. Qualora la valutazione non ottenga un punteggio unanime da parte dei Commissari, ognuno di essi è tenuto ad esprimere il proprio voto e, pertanto, dovrà essere

assegnato al candidato il punteggio risultante dalla media aritmetica pesata dei voti espressi da ciascun Commissario. Ai fini della valutazione dell'area comportamentale, la Commissione di valutazione può tener conto del giudizio sul proprio superiore gerarchico da parte del personale dallo stesso coordinato (Allegato 3) ed eventuali pareri e/o giudizi espressi da parte di stakeholder interni ed esterni che hanno avuto impatto sulle attività del valutato.

Ai fini della valutazione finale, di seguito, si specificano le fasi necessarie alla determinazione della stessa:

1. i valutati compilano e presentano, entro il 30 gennaio, alla Direzione Generale, un **Rapporto di autovalutazione** finalizzato a dare evidenza documentale al livello di perseguimento degli obiettivi raggiunti e ai comportamenti adottati, con riferimento agli aspetti presi in considerazione dal Sistema;
2. la Commissione di valutazione, in sede di colloquio, presenta al valutato la scheda compilata per la valutazione dei comportamenti (Allegato 5) e la scheda per la valutazione del perseguimento degli obiettivi strategici ed operativi, contenente il report di sintesi riferito alla performance organizzativa ed individuale del Piano della Performance, prodotta dall'Area Programmazione, Valutazione, controllo di Gestione e Statistica.

La mancata partecipazione al colloquio, da parte del valutato, anche nei casi in cui l'assenza sia opportunamente motivata, non obbliga la Commissione di valutazione al rinvio del colloquio stesso. Pertanto, la valutazione, se effettuata, si considera valida anche in assenza del valutato.

Eventuali osservazioni e/o motivazioni da parte del valutatore e/o del valutato si potranno segnalare nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione finale; in particolare modo, qualora le valutazioni del valutatore non fossero condivise dal valutato.

Il valutato ha, quindi, la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dalla sottoscrizione della scheda, ovvero dalla sua presa visione, anche in formato elettronico, al Comitato di garanzia.

2.1.3.3) Personale di categoria D, C B e personale tecnico amministrativo assegnato alle attività dei laboratori scientifici

Tutti i valutati si confrontano, nella stessa giornata (presumibilmente da definirsi tra il 2 ed il 15 gennaio), in un colloquio con la "Commissione di valutazione", composta dal dirigente non di vertice/personale di categoria EP, che la presiede, e dal rispettivo Vicario, entrambi di riferimento del valutato. In mancanza o in assenza temporanea del Vicario, la commissione è integrata da un dirigente non di vertice/personale di categoria EP, indicato dal Direttore Generale dopo aver sentito il dirigente non di vertice/personale di categoria EP di riferimento dei valutati; mentre, in mancanza o in assenza temporanea di entrambi i componenti, la "Commissione di valutazione" è composta dal dirigente di vertice di riferimento dei valutati, che la presiede, e da un dirigente non di vertice/personale di categoria EP, indicato dal Direttore Generale.

Il Direttore Generale, per accertate motivazioni, ad esempio il rispetto del codice etico, per alcuni casi, nomina, in sostituzione di uno o entrambi i

componenti della Commissione di valutazione, un dirigente non di vertice/personale di categoria EP.

Considerato che la valutazione del personale è compito essenziale del ruolo dei dirigenti non di vertice e personale di categoria EP, il venir meno a tale obbligo comporta l'attribuzione della valutazione minima sui comportamenti (Allegato 5) per gli stessi valutatori.

Ai fini della valutazione finale, di seguito, si specificano le fasi necessarie alla determinazione della stessa:

1. Premesso che la mancata partecipazione al colloquio, da parte del valutato, anche nei casi in cui l'assenza sia opportunamente motivata, non obbliga la Commissione di valutazione al rinvio del colloquio stesso, la Commissione di valutazione, nella giornata prefissata, incontra i valutati per confrontarsi:
 - sugli obiettivi raggiunti, tenendo conto di quanto definito in sede di assegnazione degli obiettivi (punto a)), nel corso dell'eventuale valutazione intermedia (punto b)) e nella scheda per la valutazione del perseguimento degli obiettivi, già approvata in Consiglio di Amministrazione, contenente il report di sintesi riferito alla performance organizzativa ed individuale del Piano della Performance;
 - sui comportamenti adottati, tenuto conto della scheda per la valutazione dei comportamenti (Allegato 6 – 7 – 8 – 9). Per la valutazione finale dell'area comportamentale l'attribuzione del punteggio a ciascun item avverrà attraverso il punteggio espresso da ciascun Commissario. Qualora la valutazione non ottenga un punteggio unanime da parte dei Commissari, ognuno di essi esprime il proprio voto e, pertanto, dovrà essere riportato il punteggio risultante dalla media aritmetica pesata dei voti espressi da ciascun Commissario. Ai fini della valutazione dell'area comportamentale la Commissione di valutazione potrà tener conto di eventuali pareri e/o giudizi espressi da parte di stakeholder interni ed esterni che hanno avuto impatto sulle attività del valutato.
2. La Commissione di valutazione, completati i colloqui, deve compilare e consegnare alla Direzione Generale, entro il 15 gennaio, senza l'associazione punteggio – nome del valutato, una tabella nella quale è indicata la distribuzione dei punteggi medi che la stessa intende attribuire ai propri collaboratori soggetti alla valutazione.
3. La Direzione Generale, sulla base delle tabelle pervenute, verifica la variabilità delle distribuzioni dei punteggi medi assegnati, a livello di Ateneo e di Commissione, con riferimento a parametri di media aritmetica e scarto quadratico medio.
4. La Direzione Generale, nel caso in cui consideri accettabile la variabilità delle distribuzioni dei punteggi medi assegnati, a livello di Ateneo e/o di Commissione, la stessa, chiederà di inviare alla propria attenzione le schede di valutazione compilate dalle Commissioni di valutazioni, motivando, nell'apposito spazio dedicato alle osservazioni del valutatore, i punteggi attribuiti.
5. La Direzione Generale, nell'eventualità che **non** consideri accettabile la variabilità delle distribuzioni dei punteggi medi assegnati, a livello di Ateneo e/o di Commissione, la stessa, convocherà i presidenti delle

commissioni di valutazione, per definire i parametri cui far riferimento. Pertanto, definiti, per l'Ateneo, i parametri di media aritmetica generale, di scarto quadratico medio generale e campo di variazione "utile" della distribuzione stessa, per ciascuna Commissione si potrà tener conto di un eventuale fattore di tolleranza definito nell'intervallo tra -0,25 e +0,25 per la media aritmetica generale ed un intervallo tra -0,10 e +0,10 per lo scarto quadratico medio generale, in relazione alla numerosità del gruppo di valutati assegnati a ciascuna Commissione di valutazione.

Il venir meno, da parte dei valutati, all'obbligo di adeguamento ai parametri, comporta l'attribuzione della valutazione minima sui comportamenti (Allegato 5) per gli stessi valutatori.

6. La Direzione Generale, chiederà di inviare alla propria attenzione le schede di valutazione compilate dalle Commissioni di valutazioni, entro dieci giorni dall'incontro previsto nella fase 5.
7. La Direzione Generale, sulla base delle schede di valutazione individuali pervenute, esegue una verifica generale sull'armonizzazione delle distribuzioni dei punteggi espressi a livello di Ateneo e di singola Commissione di valutazione. Se riscontra, da parte di alcune Commissioni, il mancato rispetto dei parametri fissati nella fase 5, interverrà attraverso l'allineamento delle distribuzioni dei punteggi medi, dalle stesse presentate, alla media aritmetica generale prefissata. Specificatamente:
 - a) se la media aritmetica proposta dalla Commissione è superiore alla media aritmetica generale, le frequenze, della distribuzione dei punteggi proposta dalla Commissione, subiranno una traslazione verso i punteggi più bassi fino al raggiungimento di una media aritmetica prossima a quella generale predefinita. Comunque, la traslazione delle frequenze non potrà superare la modalità indicata come limite inferiore del campo di variazione "utile" di riferimento;
 - b) se la media aritmetica proposta dalla Commissione è inferiore alla media aritmetica generale, le frequenze, della distribuzione dei punteggi proposta dalla Commissione, corrispondenti alle modalità di valore inferiore alla modalità fissata come limite inferiore del campo di variazione "utile" saranno cumulate e riportate alla modalità rappresentativa del limite inferiore del campo di variazione; inoltre, ove non si raggiungesse ancora la media aritmetica generale, le frequenze restanti della distribuzione presentata dalla Commissione di valutazione subirebbero una traslazione verso l'alto, anche con la sovrapposizione di frequenze di modalità diverse.
8. La Direzione Generale, a conclusione del procedimento definito nella fase 7, provvederà a formalizzare il punteggio finale della performance individuale a tutti i valutati.

Eventuali osservazioni e/o motivazioni da parte del valutatore e/o del valutato si potranno segnalare nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione finale; in particolar modo, qualora le valutazioni del valutatore non fossero condivise dal valutato.

Il valutato ha quindi la possibilità di ricorrere, entro 15 giorni dalla sottoscrizione della scheda, ovvero dalla sua presa visione, al Comitato di garanzia.

2.2) Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito

Al termine della valutazione finale, scaturisce un punteggio finalizzato a valorizzare e differenziare il merito. La valutazione, nel caso in cui si debbano attribuire benefici legati direttamente ai risultati conseguiti, è da considerarsi positiva o negativa per il valutato.

La valutazione positiva, corrispondente ad un punteggio pari o superiore a 75 punti; la valutazione negativa, corrispondente ad un punteggio inferiore a 75 punti.

2.2.1) Dirigenza di vertice

Nel caso in cui la valutazione riguarda la Dirigenza di vertice la valutazione positiva dà diritto all'attribuzione della retribuzione di risultato ai sensi del Decreto Interministeriale di cui all'articolo 2 comma 1, lettera n), della Legge 240/2010.

2.2.2) Dirigenti non di vertice/personale di categoria EP

Nel caso in cui la valutazione riguarda i dirigenti non di vertice/personale di categoria EP la valutazione positiva dà diritto all'attribuzione dell'indennità di risultato, calcolata sull'indennità di posizione, nella misura seguente (tab. 4):

Tab. 4 – Punteggi per risultato

Punteggio	% di risultato
$0 \leq X < 75$	0%
$75 \leq X \leq 90$	$10\% \leq X \leq 20\%$
$90 < X \leq 100$	$20\% \leq X \leq 30\%$

La determinazione delle effettive percentuali di risultato, attribuite alla seconda e terza classe riportate in tabella 4, deve avvenire tenendo conto che tra le due classi ci sia una distanza percentuale fissa del 10%.

2.2.3) Personale di categoria D, C e B

Per il personale di categoria D, C e B, la valutazione consente la partecipazione ai premi previsti dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sulla base del peso attribuito ai punteggi conseguiti dalla performance individuale (tab. 5):

Tab. 5 – Pesi da attribuire ai punteggi ai fini dell'assegnazione dei premi

Scala	Punteggio	Peso
1	$0 \leq X < 65$	0%
2	$65 \leq X < 75$	50%
3	$75 \leq X < 80$	60%
4	$80 \leq X < 85$	70%
5	$85 \leq X < 90$	80%
6	$90 \leq X < 95$	90%
7	$95 \leq X \leq 100$	100%

In sede di contrattazione sindacale è possibile effettuare modifiche al peso percentuale delle classi di punteggio collegate alla performance individuale. L'eventuale modifica per l'anno in corso, dovrà avvenire entro il termine previsto per la revisione del Sistema, ovvero il 31 marzo di ciascun anno.

2.3) Tempi

Sono di seguito riportate le scadenze relative alle attività di pertinenza o collegate al Sistema:

- Definizione e adozione del Piano della performance: entro il 31 gennaio;
- Valutazione intermedia: tra il giorno 1 e 15 luglio;
- Indagini volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del Sistema: tra il giorno 1 e 15 dicembre;
- Indagini volte a rilevare la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale: tra il giorno 1 e 15 gennaio;
- Valutazione finale: a) Categoria D, C, e C tra il giorno 2 e 15 gennaio; b) dirigenti non di vertice/personale di categoria EP tra il giorno 16 e 31 gennaio; c) dirigenza di vertice tra il giorno 1 e 15 febbraio;
- Revisione del Sistema: entro il 31 marzo;
- Relazione sulla performance: entro il 30 aprile;
- Risoluzione di eventuali conflitti: entro 30 giorni dal ricorso.

2.4) Modalità (vedi tab. 6)

Con l'espletamento dell'iter di approvazione del Piano della Performance, nel quale sono definite nell'ordine, le aree strategiche, gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi, le azioni a sostegno, gli indicatori e i relativi target ed, infine, il piano dell'attività dell'Amministrazione Centrale e dei Dipartimenti, è possibile procedere all'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale.

La valutazione finale è proceduta dalla somministrazione dei questionari relativi alla valutazione del benessere organizzativo ed alla valutazione del proprio superiore.

Tab.6 – Modalità anno 20XX

Processi	Strumenti di rilevazione	Modalità	Tempi	Formalizzazione
Definizione e assegnazione degli obiettivi	Piano Strategico di Ateneo.	Proposto del Rettore in CdA previa concertazione con la dirigenza di vertice	Ottobre-Novembre (20XX-1)	CdA di Novembre (20XX-1)
	Definizione obiettivi operativi e delle rispettive azioni dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP.	Di concerto tra la Dirigenza di vertice e i dirigenti non di vertice e i responsabili di categoria EP	Dicembre (20XX-1)	CdA di Gennaio 20XX
Valutazione Intermedia	Allegato 4 – Scheda di valutazione intermedia e finale della Dirigenza di vertice.	Proposta del Rettore in CdA previa concertazione con la dirigenza di vertice	Luglio 20XX	CdA di Luglio 20XX
	Allegato 5 – Scheda di valutazione intermedia e finale dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP.	Colloquio tra la Commissione di Valutazione e i dirigenti non di vertice e i responsabili di categoria EP		
	Allegato 6 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D.	Colloquio tra la Commissione di Valutazione ed il personale tecnico amministrativo		
	Allegato 7 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria C.			
	Allegato 8 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B.			
	Allegato 9 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D, C e B assegnati ad attività dei laboratori scientifici.			
Valutazione finale	Allegato 1 – Questionario per la rilevazione del livello di benessere organizzativo da parte del personale di categoria D, C e B.	Somministrazione del questionario e successiva elaborazione dello stesso	Dicembre 20XX	CdA di Febbraio (20XX+1)
	Allegato 3 – Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico.	Somministrazione del questionario e successiva elaborazione dello stesso	Gennaio (20XX+1)	CdA di Febbraio (20XX+1) Marzo (20XX+1)
	Rapporto di autovalutazione della Dirigenza di vertice.	Da presentare ai fini della valutazione finale in CdA	Febbraio (20XX+1)	CdA di Febbraio (20XX+1)
	Allegato 4 – Scheda di valutazione intermedia e finale della Dirigenza di vertice.	Il Rettore compila e propone in CdA	Gennaio (20XX+1)	
	Schema di Rapporto di autovalutazione dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP.	Da presentare ai fini della valutazione finale un mese prima della valutazione	Gennaio (20XX+1)	Marzo (20XX+1)
	Allegato 5 – Scheda di valutazione intermedia e finale dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP.	Colloquio tra la Commissione di Valutazione ed il personale tecnico amministrativo	Febbraio 20XX+1	Febbraio (20XX+1)
	Allegato 6 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D.			
	Allegato 7 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria C.			
	Allegato 8 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B.			
	Allegato 9 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D, C e B assegnati ad attività dei laboratori scientifici.			
Analisi di condivisione del Sistema	Allegato 2 – Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance.	Somministrazione cartacea del questionario e successiva elaborazione dello stesso	Dicembre 20XX	CdA Marzo (20XX+1)

3. Soggetti e responsabilità

Il processo di misurazione e valutazione delle *performance* organizzativa e individuale si articola in una serie di fasi fra loro strettamente collegate (definizione e aggiornamento del Sistema, Adozione del Sistema, Attuazione del Sistema, Monitoraggio ed audit del Sistema) e, per ognuna delle quali, sono identificabili soggetti responsabili (tab. 7).

Tab. 7 – Soggetti coinvolti e fasi

FASE	SOGGETTI COINVOLTI
Definizione e aggiornamento del Sistema	Dirigenza di vertice
Adozione del Sistema	Consiglio di Amministrazione
Attuazione del Sistema	Consiglio di Amministrazione
	Dirigenza di vertice
	Personale
	Nucleo di Valutazione d'Ateneo
	Area Programmazione, Valutazione, Controllo di Gestione e Statistica
Monitoraggio e audit del Sistema	Nucleo di Valutazione d'Ateneo
	Area Programmazione, Valutazione, Controllo di Gestione e Statistica
	Personale

Ai fini della “Definizione e aggiornamento del Sistema” la **Dirigenza di vertice** ha la responsabilità di definire ed aggiornare il Sistema con il supporto dell'Area Programmazione, Valutazione, Controllo di gestione e Statistica (Struttura Tecnica Permanente). Con particolare attenzione ai suggerimenti pervenuti dagli *stakeholder* interni ed esterni coinvolti ed all'attività di monitoraggio svolta dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo (Organismo Indipendente di Valutazione).

Ai fini della “Adozione del Sistema” il **Consiglio di Amministrazione** ha la responsabilità di adottare, con apposito provvedimento, ai sensi dell'articolo 7, comma 1, del Decreto, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

Ai fini della “Attuazione del Sistema” il **Consiglio di Amministrazione, la Dirigenza di vertice, il Personale, il NVI e l'Area Programmazione, Valutazione, Controllo di Gestione e Statistica** hanno, rispettivamente, la responsabilità di:

(Consiglio di Amministrazione)

- valutare, con il supporto della Dirigenza di vertice, l'andamento della *performance* organizzativa, proponendo, ove necessario, interventi correttivi in corso d'esercizio;
- assegnare gli obiettivi strategici alla Dirigenza di vertice;
- valutare la *performance* individuale della Dirigenza di vertice.

(Dirigenza di vertice)

- applicare la metodologia di misurazione e valutazione prevista nel Sistema;
- assegnare gli obiettivi al proprio personale ed eseguire la valutazione dello stesso;

- intervenire in tutta la fase del processo di misurazione e valutazione, segnalando eventuali criticità rilevate.

(Personale)

- intervenire su tutto il processo di misurazione e valutazione, come soggetto che deve essere informato e coinvolto nella definizione degli obiettivi e dei criteri di misurazione e valutazione.

(Nucleo di Valutazione d'Ateneo)

- esercitare le attività di controllo strategico di cui all'art. 6, comma 1, del D. Lgs. n. 286/1999, e riferire, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico-amministrativo;
- misurare e valutare la *performance* di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso;
- validare la Relazione sulla *performance*.

(Area Programmazione, Valutazione, Controllo di Gestione e Statistica)

- coadiuvare il Nucleo di Valutazione d'Ateneo, la Dirigenza di vertice e il Personale nello svolgimento delle attività sopra descritte;
- fungere da "interfaccia tecnica" tra il Nucleo di Valutazione d'Ateneo e la Dirigenza di vertice nell'ambito del processo di misurazione e valutazione, interagendo con le diverse unità organizzative e, in particolare, con quelle coinvolte nella pianificazione strategica e operativa, nella programmazione economico-finanziaria e nei controlli interni.

Ai fini del "Monitoraggio e audit interno del Sistema" il Nucleo di Valutazione d'Ateneo, con il supporto dell'Area Programmazione, Valutazione, Controllo di Gestione e Statistica e la collaborazione della Dirigenza di vertice e del Personale, ha la responsabilità di:

(Il Nucleo di Valutazione d'Ateneo)

- rispondere della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla CiVIT;
- monitorare il funzionamento complessivo del Sistema, incluso il sistema di valutazione individuale della dirigenza e del personale, ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e alla CiVIT;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, anche al fine della premialità secondo le disposizioni di cui al Decreto e alla contrattazione collettiva integrativa, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- realizzare indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché dirette a rilevare la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale e riferire, in merito, ai competenti organi interni di governo e amministrazione nonché alla CiVIT.

(Area Programmazione, Valutazione, Controllo di Gestione e Statistica)

- coadiuvare il Nucleo di Valutazione d'Ateneo nello svolgimento delle attività sopra descritte.

(Personale, dirigenziale e non)

- concorrere alle indagini svolte dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione;
- concorrere nella rilevazione operata dal Nucleo di Valutazione d'Ateneo della valutazione del proprio superiore gerarchico;
- intervenire in tutta la fase del processo di valutazione, segnalando al Nucleo di Valutazione d'Ateneo eventuali criticità rilevanti ai fini della valutazione stessa.

4. Procedure di conciliazione

Fatta salva la possibilità, dal parte del valutato, di svolgere procedura di conciliazione tramite il procedimento previsto dall'art. 410 c.p.c., così come inteso dall'art. 31, comma 1, della legge 4 novembre 2010 n. 183 (Collegato Lavoro), al fine di risolvere eventuali conflitti sia nel caso di attribuzione degli obiettivi che in fase di valutazione intermedia e/o finale (ad esempio, nel caso di valutazione negativa contestata dal valutato), è costituita la Commissione di garanzia nominata con Decreto Rettorale.

La Commissione di garanzia delibera sentiti la Commissione di valutazione e il valutato ricorrente. In sede di ricorso il valutato ricorrente può essere assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o da una persona di sua fiducia.

Le decisioni della Commissione di garanzia sono inappellabili.

5. Modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Con riferimento ai sistemi di controllo strategico e di gestione esistenti nell'Università di Foggia si evidenzia che i flussi informativi derivanti da tali sistemi si pongono alla base dell'alimentazione informativa del ciclo di gestione della *performance*. È nell'interesse dell'Ateneo foggiano integrare sempre più gli altri sistemi di controllo per assicurare un'adeguata sinergia fra le varie attività, soprattutto nella parte riguardante il monitoraggio dei risultati. In particolare, si ritiene utile adottare:

- allineamento temporale fra i vari sistemi di controllo, compatibilmente con le specifiche esigenze;
- utilizzo sinergico dei sistemi informativi di supporto;
- collaborazione fra i vari soggetti interessati.

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

L' art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009 prevede che "Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti prima dell'inizio del rispettivo esercizio dagli organi di indirizzo politico-amministrativo in coerenza con gli obiettivi di bilancio".

Per il triennio 2013-2015, il piano delle performance si colloca all'interno di un periodo particolarmente complesso per il "Sistema universitario" che, di fatto, esercita una grande influenza sugli indirizzi e gli obiettivi strategici del piano della performance, relativamente al 2013.

Il progetto di bilancio, sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, è stato costruito, anche per l'anno 2013, in presenza di un quadro di norme tese al contenimento della spesa pubblica che vincola in maniera determinante la definizione delle scelte strategiche dell'Ateneo.

La nuova tempistica dell'iter di programmazione del bilancio dello Stato con la presentazione della Legge di Stabilità entro il 15 ottobre e la prassi di intervenire, con la stessa Legge, sugli stanziamenti di alcuni comparti di spesa pubblica non adeguatamente finanziati, tra cui sono purtroppo compresi quelli per il Sistema universitario, hanno di fatto spostato l'avvio del nostro ciclo di programmazione finanziaria a causa delle incertezze sul rifinanziamento del FFO che permangono fino all'approvazione della Legge di Stabilità stessa.

L'aspetto ancor più rilevante della politica di finanziamento pubblico del Sistema universitario è che il suddetto rifinanziamento è previsto annualmente.

Su questa base, una struttura della spesa che si adatta di anno in anno non consente certamente di costruire strategie e percorsi di sviluppo.

La mancanza di un finanziamento pluriennale attendibile e gli ormai ristrettissimi margini di manovra per la quadratura del bilancio non consentono la redazione del documento di previsione triennale.

Allegati

Allegato 1 – Questionario per la rilevazione del livello di benessere organizzativo da parte del personale di categoria D, C, e B;

Allegato 2 – Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della *performance*;

Allegato 3 – Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico;

Allegato 4 – Scheda di valutazione intermedia e finale della Dirigenza di vertice;

Allegato 5 – Scheda di valutazione intermedia e finale dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP;

Allegato 6 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D;

Allegato 7 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria C;

Allegato 8 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B;

Allegato 9 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D, C e B assegnati ad attività dei laboratori scientifici.

Università di Foggia
Sistema di misurazione e valutazione della *performance*
di cui all'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150

ALLEGATI

ALLEGATO 1

Questionario per la rilevazione del livello di benessere organizzativo da parte del personale di categoria D, C e B

Sicurezza e salute sul luogo di lavoro e stress lavoro correlato						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Il mio luogo di lavoro è sicuro (impianti elettrici, misure antincendio e di emergenza, ecc.)						
Ho ricevuto informazione e formazione appropriate sui rischi connessi alla mia attività lavorativa e sulle relative misure di prevenzione e protezione						
Le caratteristiche del mio luogo di lavoro (spazi, postazioni di lavoro, luminosità, rumorosità, ecc.) sono soddisfacenti						
Ho subito atti di mobbing						
Sono soggetto/aa molestie sotto forma di parole o comportamenti idonei a ledere la mia dignità e a creare un clima negativo sul luogo di lavoro						
Sul mio luogo di lavoro è rispettato il divieto di fumare						
Ho la possibilità di prendere sufficienti pause						
Posso svolgere il mio lavoro con ritmi sostenibili						
Avverto situazioni di malessere o disturbi legati allo svolgimento del mio lavoro quotidiano						
Le discriminazioni						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia appartenenza sindacale						
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento politico						
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia religione						
La mia identità di genere costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro						
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia etnia e/o razza						
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia lingua						
La mia età costituisce un ostacolo alla mia valorizzazione sul lavoro						
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione al mio orientamento sessuale						
Sono trattato correttamente e con rispetto in relazione alla mia disabilità <i>(se applicabile)</i>						
L'equità nella mia amministrazione						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Ritengo che vi sia equità nell'assegnazione del carico di lavoro						
Ritengo che vi sia equità nella distribuzione delle responsabilità						
Giudico equilibrato il rapporto tra l'impegno richiesto e la mia retribuzione						
Ritengo equilibrato il modo in cui la retribuzione viene differenziata in rapporto alla quantità e qualità del lavoro svolto						
Le decisioni che riguardano il lavoro sono prese dal mio responsabile in modo imparziale						
Carriera e sviluppo professionale						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Nel mio ente il percorso di sviluppo professionale di ciascuno è ben delineato e chiaro						
Ritengo che le possibilità reali di fare carriera nel mio ente siano legate al merito						
Il mio ente dà la possibilità di sviluppare capacità e attitudini degli individui in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli						
Il ruolo da me attualmente svolto è adeguato al mio profilo professionale						
Sono soddisfatto del mio percorso professionale all'interno dell'ente						
Il mio lavoro						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6

So quello che ci si aspetta dal mio lavoro						
Ho le competenze necessarie per svolgere il mio lavoro						
Ho le risorse e gli strumenti necessari per svolgere il mio lavoro						
Ho un adeguato livello di autonomia nello svolgimento del mio lavoro						
Il mio lavoro mi dà un senso di realizzazione personale						
I miei colleghi						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Mi sento parte di una squadra						
Mi rendo disponibile per aiutare i colleghi anche se non rientra nei miei compiti						
Sono stimato e trattato con rispetto dai colleghi						
Nel mio gruppo chi ha un'informazione la mette a disposizione di tutti						
L'organizzazione spinge a lavorare in gruppo e a collaborare						
Il contesto del mio lavoro						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
La mia organizzazione investe sulle persone, anche attraverso un'adeguata attività di formazione						
Le regole di comportamento sono definite in modo chiaro						
I compiti e ruoli organizzativi sono ben definiti						
La circolazione delle informazioni all'interno dell'organizzazione è adeguata						
La mia organizzazione promuove azioni a favore della conciliazione dei tempi lavoro e dei tempi di vita						
Il senso di appartenenza						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Sono orgoglioso quando dico a qualcuno che lavoro nel mio ente						
Sono orgoglioso quando il mio ente raggiunge un buon risultato						
Mi dispiace se qualcuno parla male del mio ente						
I valori e i comportamenti praticati nel mio ente sono coerenti con i miei valori personali						
Se potessi, comunque cambierei ente						
L'immagine della mia amministrazione						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
La mia famiglia e le persone a me vicine pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività						
Gli utenti pensano che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per loro e per la collettività						
La gente in generale pensa che l'ente in cui lavoro sia un ente importante per la collettività						
Importanza degli ambiti di indagine						
Quanto considera importanti per il suo benessere organizzativo i seguenti ambiti?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato						
Le discriminazioni						
L'equità nella mia amministrazione						
La carriera e lo sviluppo professionale						
Il mio lavoro						
I miei colleghi						
Il contesto del mio lavoro						
Il senso di appartenenza						
L'immagine della mia amministrazione						

ALLEGATO 2

Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance

La mia organizzazione						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Conosco le strategie della mia amministrazione						
Condivido gli obiettivi strategici della mia amministrazione						
Sono chiari i risultati ottenuti dalla mia amministrazione						
È chiaro il contributo del mio lavoro al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione						
Le mie performance						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Ritengo di essere valutato sulla base di elementi importanti del mio lavoro						
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'amministrazione con riguardo al mio lavoro						
Sono correttamente informato sulla valutazione del mio lavoro						
Sono correttamente informato su come migliorare i miei risultati						
Il funzionamento del sistema						
Quanto si trova in accordo con le seguenti affermazioni?	Per nulla			Del tutto		
<i>(indichi una sola risposta per ciascuna domanda)</i>	1	2	3	4	5	6
Sono sufficientemente coinvolto nel definire gli obiettivi e i risultati attesi dal mio lavoro						
Sono adeguatamente tutelato se non sono d'accordo con il mio valutatore sulla valutazione della mia performance						
I risultati della valutazione mi aiutano veramente a migliorare la mia performance						
La mia amministrazione premia le persone capaci e che si impegnano						
Il sistema di misurazione e valutazione della performance è stato adeguatamente illustrato al personale						

ALLEGATO 3

Questionario per la rilevazione della valutazione del proprio superiore gerarchico

		per nulla-----del tutto					
		1	2	3	4	5	6
1	Il tuo Capo gestisce efficacemente i problemi, criticità e conflitti						
2	Il tuo Capo ti aiuta a capire come puoi raggiungere i tuoi obiettivi						
3	Il tuo Capo ha le idee chiare sugli obiettivi di medio-lungo periodo, ovvero da riuscire a motivarti ed a farti dare il massimo nel tuo lavoro						
4	Il tuo Capo riconosce quanto svolgi bene il tuo lavoro						
5	Il tuo Capo ti ascolta ed è disponibile a prendere in considerazione le tue proposte						
6	Il tuo Capo agisce con equità, in base alla tua percezione						
7	Il tuo Capo favorisce la crescita professionale dei suoi diretti collaboratori compatibilmente con le loro aspirazioni						
8	Il tuo Capo valuta obiettivamente i suoi diretti collaboratori senza particolari favoritismi						
9	Il tuo Capo è sensibile ai tuoi bisogni personali						
10	Il tuo Capo ti stima e ti considera una persona competente e di valore						

ALLEGATO 4

Scheda di valutazione intermedia e finale della Dirigenza di vertice

Osservazioni del Rettore e del Consiglio di Amministrazione

Osservazioni del Dirigente di vertice

Capacità nella risoluzione di problemi finalizzati all'attuazione degli obiettivi strategici	Capacità di programmare e pianificare gli obiettivi strategici: può essere misurata e dimostrata dalla completezza della documentazione, presentata negli Organi di Governo, finalizzata alla programmazione e pianificazione degli obiettivi strategici																				
	1	1=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				2=si è appiattito sugli standard minimi				3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete finalizzate alla programmazione e pianificazione strategica				4= ha risolto in modo puntuale ed efficace tutti i problemi, programmando e pianificando quanto previsto dagli Organi di Governo				Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{50}{3 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	1,666667	
	Capacità di intervenire sugli obiettivi strategici in situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità delle delibere presentate negli Organi di Governo finalizzate ad interventi tecnici o gestionali sopravvenuti in fase di attuazione degli obiettivi strategici																				
	2	1=nelle situazioni critiche non ha dato affidamento				2=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete di intervento atte a risolvere le situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute				4=ha proposto e sviluppato soluzioni metodologiche e tecniche innovative atte a risolvere tutte le situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute				Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{50}{3 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	1,666667	
Capacità organizzative finalizzate alla soddisfazione degli indirizzi politici adottati dagli Organi di Governo	Capacità di gestire le risorse umane in coerenza con le priorità gestionali definite dagli Organi di Governo: può essere misurata e dimostrata dalla coerenza tra le priorità gestionali definite nelle deliberazioni degli Organi di Governo e i conseguenti cambiamenti organizzativi della Struttura coordinata																				
	3	1= non ha gestito i cambiamenti all'interno della struttura nel rispetto delle priorità gestionali definite dagli Organi di Governo				2=ha utilizzato il cambiamento come mero strumento di riallocazione del personale				3=ha gestito efficacemente i cambiamenti all'interno della struttura pur non rispettando totalmente le priorità gestionali definite dagli Organi di Governo				4=ha gestito efficacemente i cambiamenti all'interno della struttura nel rispetto delle priorità gestionali definite dagli Organi di Governo				Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{50}{3 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	1,666667	
	Capacità di creare un clima di benessere organizzativo basato sulla programmazione, sul monitoraggio, sulla verifica dei risultati e sulla premialità degli stessi: è misurata e dimostrata dalla produzione di documentazione finalizzata sia al coinvolgimento del personale nel raggiungimento degli obiettivi strategici sia nella premialità dello stesso e/o da quanto riscontrato nel questionario somministrato al personale in merito al benessere organizzativo (Allegato 1 al Sistema)																				
	4	1= non ha presentato documentazione in merito e/o il questionario si rileva molto negativo				2=ha presentato documentazione appiattita su standard minimi e/o il questionario si rileva indifferente				3=ha presentato documentazione necessaria e sufficiente ai fini dell'item e/o il questionario palese alcuni aspetti positivi				4=ha presentato documentazione necessaria e sufficiente che ha visto l'approvazione del personale e/o il questionario è molto positivo				Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{50}{3 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	1,666667	
Capacità relazionali interne ed esterne	Capacità di coinvolgimento, nei processi gestionali dell'Ateneo, degli stakeholder interni: può essere misurata e dimostrata dal numero di incontri e dei rispettivi esiti tenuti con gli stakeholder interni																				
	5	1=ha coinvolto saltuariamente gli stakeholder interni				2=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni				3=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni, registrando una parziale condivisione con gli stessi				4=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni, registrando una prevalente condivisione con gli stessi				Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{50}{3 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	1,666667	
	Capacità di coinvolgimento, nei processi gestionali dell'Ateneo, degli stakeholder esterni: può essere misurata e dimostrata dal numero di incontri e dei rispettivi esiti tenuti con gli stakeholder esterni																				
	6	1=ha coinvolto saltuariamente gli stakeholder esterni				2=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder esterni				3=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni, registrando una parziale condivisione con gli stessi				4=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni, registrando una prevalente condivisione con gli stessi				Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{50}{3 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	1,666667	
Capacità di differenziare significativamente i giudizi relativi ai propri collaboratori: è misurata e dimostrata dal grado di utilizzo della documentazione (ad esempio la valutazione del superiore																					

Capacità di valutazione	gerarchico EP da parte dei collaboratori) a supporto della valutazione dei collaboratori dirigenti non di vertice e dal personale di categoria EP																				
	7	1=non ha rispettato le procedure previste per la valutazione				2=ha rispettato le procedure previste per la valutazione				3=ha rispettato le procedure previste per la valutazione considerando in parte la documentazione a disposizione				4=ha rispettato le procedure previste per la valutazione ed ha sviluppato la stessa documentazione in possesso				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 50}{3 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	1,666667	
	Capacità di utilizzare la valutazione come sistema premiale: è misurata e dimostrata dal grado di utilizzo della valutazione ai fini della premialità dei collaboratori dirigenti non di vertice e dal personale di categoria EP																				
8	1=non ha utilizzato la valutazione come sistema premiale				2=ha utilizzato la valutazione come sistema premiale limitandosi alle regole contrattuali				3=ha utilizzato la valutazione come sistema premiale non limitandosi alle regole contrattuali				4=ha utilizzato la valutazione come sistema premiale non limitandosi alle regole contrattuali, ma attribuendo anche nuovi incarichi e/o specifiche responsabilità di processi				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 50}{3 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)	
Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	1,666667		
Capacità di innovazione e modernizzazione	Capacità di promuovere innovazione e modernizzazione nell'ambito dei processi gestionali dell'Ateneo: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità di processi innovati predisposti nel Piano della Performance ed effettivamente attivati																				
	9	1=non ha proposto processi ed idee innovative e moderne				2=ha proposto processi ed idee innovative e moderne, ma senza una reale attivazione				3=ha proposto processi ed idee innovative e moderne, attivando in parte quanto previsto nel Piano della Performance				4= ha proposto processi ed idee innovative e moderne, attivando in toto quanto previsto nel Piano della Performance				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 50}{3 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	1,666667	
	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito dei processi gestionali dell'Ateneo: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni tecniche, in coerenza con gli impegni finanziari concessi, finalizzate al miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito dei processi gestionali dell'Ateneo, senza escludere la modernizzazione delle professionalità dei propri collaboratori dirigenti non di vertice e dal personale di categoria EP																				
10	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item				2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi				3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento su quanto previsto dal seguente item				4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento su quanto previsto dal seguente item				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 50}{3 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)	
Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	1,666667		

(*) Inserire nella colonna il prodotto tra: [media punteggio item x peso x costante (il valore inserito vale se si considerano tutti gli item)]

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte della Dirigenza di vertice, si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 100 * (\log_{10} x - 1) * \frac{1}{3} =$$

dove **x** è il punteggio della performance organizzativa.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{50 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{3 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove **n** è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti della Dirigenza di vertice

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

Data	Il Rettore e per il Consiglio di Amministrazione	Dirigente di vertice
------	--	----------------------

ALLEGATO 5

Scheda di valutazione intermedia e finale dirigenti non di vertice/personale di categoria EP

Osservazioni del Dirigente di vertice

Osservazioni del dirigente non di vertice e/o personale di categoria EP

Capacità nella risoluzione di problemi finalizzati all'attuazione gli obiettivi operativi	Capacità di programmare e pianificare gli obiettivi operativi: può essere misurata e dimostrata dalla completezza della documentazione, presentata agli Organi di Governo, finalizzata alla programmazione e pianificazione degli obiettivi operativi																	Media punteggio item	Peso	Costante 25 $3 \cdot \sum_i^n peso_i$	Prodotto (*)
	1	1= ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici	2=si è appiattito sugli standard minimi	3= ha proposto e sviluppato soluzioni concrete finalizzate alla programmazione e pianificazione degli obiettivi operativi	4=ha risolto tutti i problemi, programmando e pianificando quanto previsto dagli Organi di Governo																
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00	2			
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità di intervenire sugli obiettivi operativi in situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità delle delibere presentate negli Organi di Governo finalizzate ad interventi tecnici o gestionali sopravvenuti in fase di attuazione degli obiettivi operativi	Capacità di intervenire sugli obiettivi operativi in situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità delle delibere presentate negli Organi di Governo finalizzate ad interventi tecnici o gestionali sopravvenuti in fase di attuazione degli obiettivi operativi																	Media punteggio item	Peso	Costante 25 $3 \cdot \sum_i^n peso_i$	Prodotto (*)
	2	1=nelle situazioni critiche non ha dato affidamento	2= ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici	3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete di intervento atte a risolvere le situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute	4=ha proposto e sviluppato soluzioni metodologiche e tecniche innovative atte a risolvere tutte le situazioni tecniche o gestionali complesse sopravvenute																
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00	2			
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità organizzative finalizzate alla soddisfazione degli indirizzi politici adottati dagli Organi di Governo	Capacità di creare un clima di benessere organizzativo all'interno della propria struttura favorendo la circolazione di informazioni qualificate relative alle proprie competenze: è misurata e dimostrata, in parte, dalla produzione e divulgazione di documentazione finalizzata alla conoscenza delle attività qualificanti la propria professionalità ed, in parte, dalla rilevazione dei questionari relativi alla valutazione del proprio superiore gerarchico di categoria EP																	Media punteggio item	Peso	Costante 25 $3 \cdot \sum_i^n peso_i$	Prodotto (*)
	3	1= non ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata	2=ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata, limitandosi a mantenere degli standard minimi	3=ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata, coinvolgendo il personale assegnato	4=ha creato un clima di benessere nella struttura coordinata, coinvolgendo il personale assegnato e conseguendo l'approvazione dello stesso																
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00	1			
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità di creare un clima di collaborazione, anche al di fuori del contesto organizzativo di appartenenza, favorendo la circolazione di informazioni qualificate relative alle proprie competenze: è misurata e dimostrata dalla produzione e divulgazione, al di fuori del suo contesto lavorativo, di documentazione finalizzata alla conoscenza delle attività qualificanti la propria professionalità	Capacità di creare un clima di collaborazione, anche al di fuori del contesto organizzativo di appartenenza, favorendo la circolazione di informazioni qualificate relative alle proprie competenze: è misurata e dimostrata dalla produzione e divulgazione, al di fuori del suo contesto lavorativo, di documentazione finalizzata alla conoscenza delle attività qualificanti la propria professionalità																	Media punteggio item	Peso	Costante 25 $3 \cdot \sum_i^n peso_i$	Prodotto (*)
	4	1=non ha prodotto documentazione in merito	2=ha prodotto documentazione appiattita su standard minimi	3=ha prodotto documentazione coinvolgendo gli utenti interessati	4=ha prodotto documentazione coinvolgendo gli utenti interessati e ricevendo la loro approvazione																
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00	1			
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità di coinvolgimento	Capacità di coinvolgimento, nei processi gestionali dell'Ateneo, degli stakeholder interni ed esterni: può essere misurata e dimostrata dal numero di incontri e dei rispettivi esiti tenuti con gli stakeholder interni ed esterni																	Media punteggio item	Peso	Costante 25 $3 \cdot \sum_i^n peso_i$	Prodotto (*)
	5	1=ha coinvolto saltuariamente gli stakeholder interni ed esterni	2=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni ed esterni	3=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni ed esterni, registrando una parziale condivisione con gli stessi	4=ha coinvolto sistematicamente gli stakeholder interni ed esterni, registrando una prevalente condivisione con gli stessi																
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00	0,5			
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità di valutazione (l'item è escluso per il valutato che ha meno di cinque collaboratori)	Capacità di differenziare significativamente i giudizi relativi ai propri collaboratori: è misurata e dimostrata dal grado di utilizzo della documentazione a supporto della valutazione dei collaboratori																	Media punteggio item	Peso	Costante 25 $3 \cdot \sum_i^n peso_i$	Prodotto (*)
	6	1=non ha rispettato le procedure previste per la valutazione	2=ha rispettato, in minima parte, le procedure previste per la valutazione	3=ha rispettato, in parte, le procedure previste per la valutazione	4=ha rispettato tutte le procedure previste per la valutazione																
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00	0,5			

		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito dei processi gestionali dell'Ateneo: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni tecniche, in coerenza con gli impegni finanziari concessi, finalizzate al miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito dei processi gestionali dell'Ateneo																				
	7	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item				2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi				3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 25}{3 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00			1	

(*) Inserire nella colonna il prodotto tra: [media punteggio item x peso x costante (il valore inserito vale se si considerano tutti gli item)]

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP, si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 100 * (\log_{10} x - 1) * \frac{2}{3} =$$

dove **x** è la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a ciascun valutato, dirigente non di vertice e personale di categoria EP.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{3 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove **n** è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti dei dirigenti non di vertice e del personale di categoria EP

Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non rientrano nella sfera lavorativa del valutato.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

Data:	Commissione di valutazione	Dirigente non di vertice e/o personale di cat. EP

Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D

Osservazioni della Commissione di valutazione

Empty box for observations from the evaluation commission.

Osservazioni del dipendente di categoria D

Empty box for observations from the employee of category D.

Capacità nelle risoluzioni dei problemi	Capacità nelle risoluzioni dei problemi: può essere misurata e dimostrata dalla completezza della documentazione finalizzata alle soluzioni proposte e realizzate																Media punteggio item	Peso	Costante 35 $\frac{35}{2 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	1	1=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				2=si è appiattito sugli standard minimi				3=ha proposto soluzioni concrete				4=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete ed efficaci							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	2,692308	
Grado di autonomia	Grado di autonomia nell'organizzare le azioni della struttura di appartenenza: può essere misurata e dimostrata dal contributo operativo del collaboratore e dai risultati raggiunti dalle azioni legate agli obiettivi operativi del Piano della Performance																Media punteggio item	Peso	Costante 35 $\frac{35}{2 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	2	1=non ha contribuito alla stesura delle azioni anche se non legate agli obiettivi operativi assegnati				2=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati in modo superficiale				3=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati, partecipando anche al monitoraggio ed alla verifica delle stesse				4=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati, con attiva partecipazione e raggiungendo una valutazione finale positiva							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	2,692308	
Capacità di coinvolgere e di farsi coinvolgere	Capacità di coinvolgimento, nei processi gestionali dell'Ateneo, degli stakeholder interni ed esterni: può essere misurata e dimostrata dal numero di incontri e dei rispettivi esiti tenuti con gli stakeholder interni ed esterni																Media punteggio item	Peso	Costante 35 $\frac{35}{2 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	3	1=non ha coinvolto (e/o non si è fatto coinvolgere) i (dai) colleghi nei processi lavorativi				2=ha coinvolto (e/o si è fatto coinvolgere), saltuariamente, i (dai) colleghi nei processi lavorativi				3=ha coinvolto (e/o si è fatto coinvolgere) sistematicamente i (dai) colleghi, registrando una parziale condivisione con gli stessi				4=ha coinvolto (e/o si è fatto coinvolgere) sistematicamente i (dai) colleghi, registrando una prevalente condivisione con gli stessi							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	2,692308	
Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico	Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico e supportarlo nell'esercizio delle azioni proprie della struttura: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità delle attività poste in essere ai fini del pieno raggiungimento dell'azioni della struttura di quelle legate agli obiettivi operativi del Piano della Performance																Media punteggio item	Peso	Costante 35 $\frac{35}{2 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	4	1=nelle situazioni critiche non ha dato affidamento				2=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete				4=ha proposto e sviluppato soluzioni metodologiche e tecniche i atte a risolvere tutte le situazioni tecniche o gestionali incontrate							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	2,692308	
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito delle azioni gestite: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni tecniche finalizzate al miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito delle azioni gestite																Media punteggio item	Peso	Costante 35 $\frac{35}{2 \cdot \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	5	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item				2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi				3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento di quanto previsto dal seguente item							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	2,692308	

(*) Inserire nella colonna il prodotto tra: [media punteggio item x peso x costante (il valore inserito vale se si considerano tutti gli item)]

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte del personale di categoria D si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 30 * (\log_{10} x - 1) =$$

dove x è la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a ciascun valutato di categoria D

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{35 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{2 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove n è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti del personale di categoria D

Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non rientrano nella sfera lavorativa del valutato.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

Ove non fosse possibile, per motivi non imputabili al valutato, l'applicazione dell'elemento (A), il punteggio finale della performance individuale è esplicitato dalla sola componente (B) nel modo seguente:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{\sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

Data:	Commissione di valutazione	Dipendente di categoria D

Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria C

Osservazioni della Commissione di valutazione

--

Osservazioni del dipendente di categoria C

--

Capacità nell'approccio ai problemi	Capacità nell'approccio ai problemi: può essere misurata e dimostrata dal grado di partecipazione alla gestione delle attività della struttura di appartenenza																Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{35}{2 \times \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	1	1=di fronte ai problemi assume un atteggiamento passivo				2=affronta i problemi appiattendosi sugli standard minimi				3=è parzialmente propositivo e partecipativo alla soluzione dei problemi lavorativi da affrontare				4=è totalmente propositivo e partecipativo alla soluzione dei problemi lavorativi da affrontare							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
Grado di autonomia	Grado di autonomia nell'organizzare le azioni della struttura di appartenenza: può essere misurata e dimostrata dal contributo operativo del collaboratore e dai risultati raggiunti dalle azioni legate agli obiettivi operativi del Piano della Performance																Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{35}{2 \times \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	2	1=non ha contribuito alla stesura delle azioni anche se non legate agli obiettivi operativi assegnati				2=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati in modo superficiale				3=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati, partecipando anche al monitoraggio ed alla verifica delle stesse				4=ha contribuito alla stesura delle azioni della struttura e a quelle legate agli obiettivi operativi assegnati, con attiva partecipazione e raggiungendo una valutazione finale positiva							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
Capacità relazionale	Capacità relazionali all'interno dell'Ateneo finalizzate al coinvolgimento nei processi lavorativi: può essere misurata e dimostrata dal numero di incontri e dei rispettivi esiti tenuti con i colleghi, finalizzati al coinvolgimento nei processi lavorativi																Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{35}{2 \times \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	3	1=non ha partecipato (o non ha coinvolto) agli incontri in merito processi lavorativi				2=ha partecipato (ha coinvolto), saltuariamente, agli incontri in merito processi lavorativi				3=ha partecipato (ha coinvolto), sistematicamente, agli incontri in merito ai processi lavorativi				4=ha partecipato (ha coinvolto), sistematicamente, agli incontri in merito ai processi lavorativi riportando significativi risultati							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico	Capacità di interagire con il proprio superiore gerarchico e supportarlo nell'esercizio delle azioni proprie della struttura: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità delle attività poste in essere ai fini del pieno raggiungimento dell'azioni della struttura di quelle legate agli obiettivi operativi del Piano della Performance																Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{35}{2 \times \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	4	1=nelle situazioni critiche non ha dato affidamento				2=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete				4=ha proposto e sviluppato soluzioni metodologiche e tecniche i atte a risolvere tutte le situazioni tecniche o gestionali incontrate							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo nell'ambito delle azioni gestite: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni tecniche finalizzate al miglioramento continuo nell'ambito delle azioni gestite																Media punteggio item	Peso	Costante $\frac{35}{2 \times \sum_i^n peso_i}$	Prodotto (*)	
	5	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item				2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi				3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento di quanto previsto dal seguente item							
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75					4,00

(*) Inserire nella colonna il prodotto tra: [media punteggio item x peso x costante (il valore inserito vale se si considerano tutti gli item)]

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte del personale di categoria C si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 30 * (\log_{10} x - 1) =$$

dove x è la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a ciascun valutato di categoria C

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{35 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{2 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove n è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti del personale di categoria C

Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non rientrano nella sfera lavorativa del valutato.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

Ove non fosse possibile, per motivi non imputabili al valutato, l'applicazione dell'elemento (A), il punteggio finale della performance individuale è esplicitato dalla sola componente (B) nel modo seguente:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{\sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

Data	Commissione di valutazione	Dipendente di categoria C

Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B

Osservazioni della Commissione di valutazione

Osservazioni del dipendente di categoria B

Capacità nell'approccio ai problemi: può essere misurata e dimostrata dal grado di partecipazione alla gestione delle attività della struttura di appartenenza																					
Capacità nell'approccio ai problemi	1	1=di fronte ai problemi assume un atteggiamento passivo				2=affronta i problemi appiattendosi sugli standard minimi				3=è parzialmente propositivo e partecipativo alla soluzione dei problemi lavorativi da affrontare				4=è totalmente propositivo e partecipativo alla soluzione dei problemi lavorativi da affrontare				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 35}{2 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	3,1818182	
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Grado di autonomia nell'organizzare le azioni della struttura di appartenenza: può essere misurata e dimostrata dal contributo operativo del collaboratore e dai risultati raggiunti dalle azioni legate agli obiettivi operativi del Piano della Performance																					
Grado di autonomia	2	1= partecipa passivamente alle attività della struttura di appartenenza				2=partecipa passivamente alle attività della struttura di appartenenza, suggerendo saltuariamente delle soluzioni non condivise				3=partecipa attivamente alle attività della struttura di appartenenza, suggerendo saltuariamente delle soluzioni condivisibili				4=partecipa attivamente alle attività della struttura di appartenenza, suggerendo spesso delle soluzioni condivisibili				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 35}{2 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	3,1818182	
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità relazionali all'interno dell'Ateneo finalizzate al coinvolgimento nei processi lavorativi: può essere misurata e dimostrata dal grado di partecipazione alle attività ed agli incontri finalizzati al coinvolgimento nei processi lavorativi																					
Capacità relazionale	3	1=ha partecipato passivamente alle attività ed agli incontri di lavoro della struttura di appartenenza				2=ha partecipato, saltuariamente, ma attivamente, alle attività ed agli incontri di lavoro della struttura di appartenenza				3=ha partecipato, sistematicamente ed attivamente, alle attività ed agli incontri di lavoro della struttura di appartenenza				4=ha partecipato, sistematicamente ed attivamente, alle attività ed agli incontri di lavoro della struttura di appartenenza, registrando significativi risultati				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 35}{2 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	3,1818182	
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				
Capacità di promuovere il miglioramento continuo nell'ambito delle azioni gestite: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni finalizzate al miglioramento continuo nell'ambito delle azioni del Piano della Performance alle quali collabora																					
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	4	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item				2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi				3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 35}{2 \cdot \sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	3,1818182	
		0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00				

(*) Inserire nella colonna il prodotto tra: [media punteggio item x peso x costante (il valore inserito vale se si considerano tutti gli item)]

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al perseguimento degli obiettivi da parte del personale di categoria B si applica la seguente formula:

$$(A) \text{ Punteggio finale} = 30 * (\log_{10} x - 1) =$$

dove x è la media aritmetica dei punteggi conseguiti dalla performance delle azioni associate a ciascun valutato di categoria B

Per la definizione del punteggio finale da attribuire ai comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, si applica la seguente formula:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{35 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{2 * \sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove n è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti del personale di categoria B

Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non rientrano nella sfera lavorativa del valutato.

Per la definizione del punteggio finale da attribuire alla performance individuale, si applica la seguente formula:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B) =$$

Ove non fosse possibile, per motivi non imputabili al valutato, l'applicazione dell'elemento (A), il punteggio finale della performance individuale è esplicitato dalla sola componente (B) nel modo seguente:

$$(B) \text{ Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{\sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

Data:	Commissione di valutazione	Dipendente di categoria B

ALLEGATO 9

Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria D, C e B assegnati ad attività di laboratori scientifici

Osservazioni della Commissione di valutazione

Osservazioni del dipendente di categoria D, C e B

Capacità nelle risoluzioni dei problemi	Capacità nelle risoluzioni dei problemi in ambito lavorativo: può essere misurata e dimostrata dalla completezza degli strumenti messi in campo ai fini delle soluzioni proposte e realizzate																				
	1	1=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				2=si è appiattito sugli standard minimi				3=ha proposto soluzioni concrete				4=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete ed efficaci				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 25}{\sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	3,846154	
Grado di autonomia	Grado di autonomia nell'organizzare le attività della struttura di appartenenza: può essere misurata e dimostrata dal contributo operativo del collaboratore e dai risultati conseguiti, basandosi su documentazione oggettiva																				
	2	1=non ha fornito alcun contributo				2=ha fornito un contributo superficiale				3=ha fornito un contributo significativo				3=ha fornito un contributo significativo con specifici risultati positivi				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 25}{\sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		2	3,846154	
Capacità relazionale	Capacità relazionali all'interno dell'Ateneo finalizzate al coinvolgimento nei processi lavorativi: può essere misurata e dimostrata dalla concreta partecipazione ad incontri, riunioni, finalizzate al raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza																				
	3	1=non ha coinvolto e/o partecipato agli obiettivi della struttura di appartenenza				2= ha coinvolto e/o partecipato agli obiettivi della struttura di appartenenza in modo saltuario				3= ha coinvolto e/o partecipato agli obiettivi della struttura di appartenenza in modo sistematico, registrando una sufficiente condivisione con i colleghi				4= ha coinvolto e/o partecipato agli obiettivi della struttura di appartenenza in modo sistematico, registrando una consistente condivisione con i colleghi				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 25}{\sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	3,846154	
Capacità di intervento	Capacità di intervento sull'attuazione delle azioni in situazioni tecniche o gestionali complesse: può essere misurata e dimostrata dal numero e dalla qualità delle attività poste in essere ai fini del pieno raggiungimento degli obiettivi della struttura scientifica di appartenenza																				
	4	1=nelle situazioni critiche non ha dato affidamento				2=ha proposto e sviluppato soluzioni in modo superficiale, facendo prevalere atteggiamenti burocratici				3=ha proposto e sviluppato soluzioni concrete				4=ha proposto e sviluppato soluzioni metodologiche e tecniche atte a risolvere tutte le situazioni tecniche o gestionali incontrate				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 25}{\sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		1	3,846154	
Capacità di promuovere il miglioramento continuo	Capacità di promuovere il miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito delle azioni gestite: può essere misurata e dimostrata dallo sviluppo di soluzioni tecniche finalizzate al miglioramento continuo dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità nell'ambito delle azioni gestite nel laboratorio scientifico di appartenenza																				
	5	1=non ha adottato iniziative atte a promuovere quanto previsto dal seguente item				2=ha adottato iniziative appiattendosi sugli standard minimi				3=ha adottato iniziative che hanno registrato un parziale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				4=ha adottato iniziative che hanno registrato un totale miglioramento di quanto previsto dal seguente item				Media punteggio item	Peso	$\frac{\text{Costante } 25}{\sum_i^n \text{peso}_i}$	Prodotto (*)
	Punteggio	0,25	0,50	0,75	1,00	1,25	1,50	1,75	2,00	2,25	2,50	2,75	3,00	3,25	3,50	3,75	4,00		0,5	3,846154	

(*) Inserire nella colonna il prodotto tra: [media punteggio item x peso x costante (il valore inserito vale se si considerano tutti gli item)]

Per la definizione del punteggio finale da attribuire al personale di categoria D, C e B assegnati ad attività nei laboratori scientifici, ai fini della valutazione e misurazione delle prestazioni individuali si prendono in considerazione i comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni, applicando la seguente formula:

$$\text{Punteggio finale} = \sum_{i=1}^n \frac{25 * (\text{Media punteggio item}_i) * \text{Peso}_i}{\sum_{i=1}^n \text{peso}_i} =$$

dove **n** è il numero totale degli item utilizzati nel questionario oggetto della valutazione dei comportamenti del personale di categoria D, C e B assegnato a compiti di laboratorio scientifico

Per oggettive motivazioni il valutatore può escludere dalla valutazione quegli item che non rientrano nella sfera lavorativa del valutato.

Data	Commissione di valutazione	Dipendente di cat. D, C e B assegnato lab. scientifico