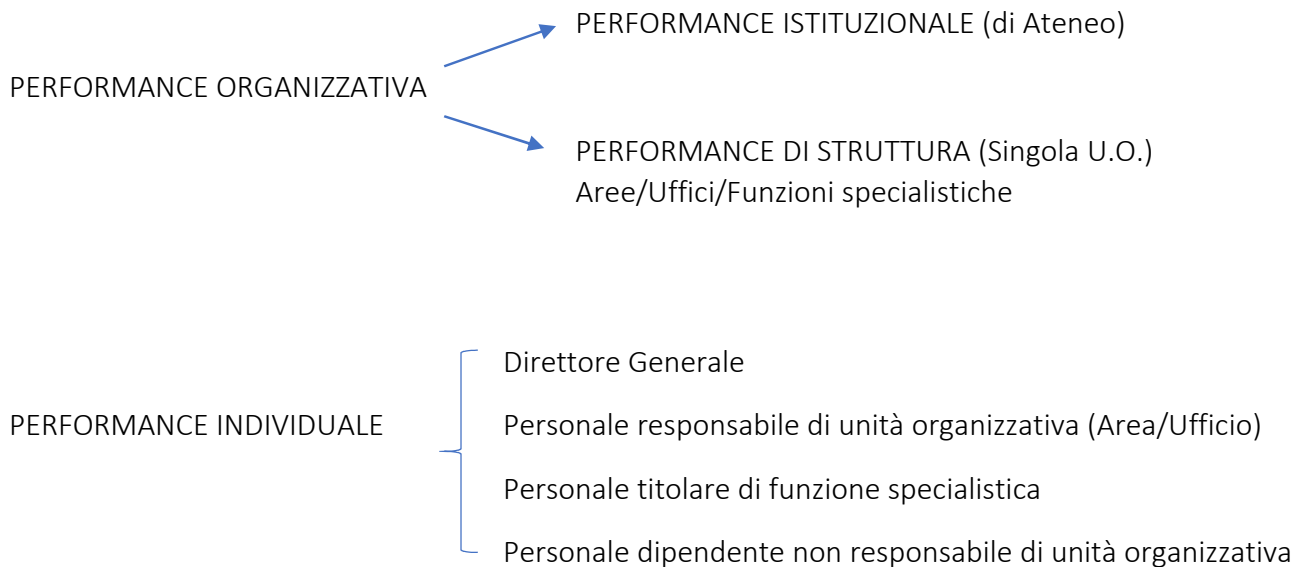


Rispetto ai tre ambiti di misurazione possiamo definire i seguenti livelli di *performance*:



6 – LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

6.1 - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Le dimensioni per la misurazione della *performance* organizzativa, sono di fatto dettate dai seguenti ambiti riportati dall'art. 8, comma 1, del d.lgs. 150/2009 come modificato dal d.lgs.74/2017:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;

- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Di seguito si descrive, nel dettaglio, il sistema di misurazione della Performance Istituzionale (di Ateneo) e della Performance delle strutture:

6.1.1 - PERFORMANCE ISTITUZIONALE

La *performance istituzionale* coincide con la *performance* dell’Ateneo.

La programmazione della *performance* istituzionale, come definito nel ciclo della *performance*, viene effettuata tramite la predisposizione del Piano Strategico triennale.

Gli obiettivi strategici triennali, indicati nel Piano, sono tradotti in obiettivi operativi, triennali ed annuali, nell’ambito del Piano della *Performance*, secondo i tempi e i modi stabiliti dal ciclo.

Nel SMVP, oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell’indicatore e del target (risultato) atteso, sarà necessario attribuire il peso ad ognuno di essi (per un totale pari ad 1 es. 0,10 - 0,15 ecc.). I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all’attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

- | | | |
|---------------------------------|-------------------|---------------|
| • Totalmente raggiunto | (dal 96 al 100%) | punteggio 100 |
| • Quasi completamente raggiunto | (dal 75 al 95 %) | punteggio 75 |
| • Parzialmente raggiunto | (dal 50 al 74%) | punteggio 50 |
| • Scarsamente raggiunto | (dall’ 11 al 49%) | punteggio 25 |
| • Non attuato | (dallo 0 al 10 %) | punteggio 0 |

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della *performance* istituzionale con un valore finale da 0 a 100. Si riporta di seguito la scheda “A” relativa alla *Performance Istituzionale* di “ATENEO”

SMVP - Performance Istituzionale"ATENEO"

da Piano strategico triennale			Piano operativo						TARGET					RISULTATO
AREA STRATEGICA (Didattica/Ricerca/Terza missione /Internazionalizzazione/ Amministrazione e servizio agli studenti)	obiettivo Strategico / di funzionamento	Budget	obiettivo operativo	Strutture amministrative coinvolte	indicatore	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	peso	Totalmente raggiunto (96/100%)	quasi completamente raggiunto (75/95 %)	parzialmente raggiunto (50/74)	scarsamente raggiunto (11/49 %)	non attuato (0/10 %)	
									100	75	50	25	0	
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
														0
								1						0

6.1.2 - PERFORMANCE DI STRUTTURA

La *performance* di struttura si riferisce al sistema di misurazione e valutazione della *performance* delle singole unità operative che compongono l'intera amministrazione.

Sempre nei tempi e nei modi stabiliti dal ciclo della *performance* e secondo la richiamata logica del cascading, nel Piano della *Performance* ad ogni Area, Ufficio, Centro, Facoltà ecc., vengo assegnati obiettivi operativi annuali riconducibili ad obiettivi strategici e di funzionamento di Ateneo.

Come ricordato nelle premesse oltre agli obiettivi così determinati ed assegnati, possono essere individuati, per ogni singola unità organizzativa, specifici obiettivi particolarmente significativi per il proprio funzionamento/miglioramento.

Come nel sistema di misurazione della *performance* istituzionale, anche per la misurazione della *performance* di struttura, sarà necessario che il Piano della *Performance*, oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, attribuisca il peso ad ognuno di essi (per un totale pari ad 1).

Gli obiettivi assegnati alla struttura con i relativi indicatori e target, come meglio specificato nel ciclo della *performance*, dovranno essere condivisi con il Responsabile della stessa e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

• Totalmente raggiunto	(dal 96 al 100%)	punteggio 100
• Quasi completamente raggiunto	(dal 75 al 95 %)	punteggio 75
• Parzialmente raggiunto	(dal 50 al 74%)	punteggio 50
• Scarsamente raggiunto	(dall' 11 al 49%)	punteggio 25
• Non attuato	(dallo 0 al 10 %)	punteggio 0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della *performance* di struttura con un valore finale da 0 a 100.

La *performance* di struttura sarà il valore a cui la contrattazione integrativa di Ateneo dovrà fare riferimento ai fini della definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla *performance* organizzativa (art. 42 comma 2 lettera d e art. 64, comma 3, lett. a) C.C.N.L. 2016/2018). Tali criteri dovranno tener conto dei risultati della *performance* della singola struttura e dei risultati della *performance* delle strutture gerarchicamente superiori fino al risultato della *performance* istituzionale che dovranno, proporzionalmente, incidere ai fini dell'attribuzione dei premi. Si riporta di seguito la scheda relativa alla *Performance* di Struttura

SMVP- Performance di Struttura

	AREA STRATEGICA	Obiettivo strategico di Funzionamento di Ateneo							TARGET					RISULTATO
			obiettivo operativo di ATENEO	obiettivo annuale di struttura	indicatore	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	peso	Totalmente raggiunto (96/100%)	quasi completamente raggiunto (75/95 %)	parzialmente raggiunto (50/74)	scarsamente raggiunto (11/49 %)	non attuato (0/10 %)	
									100	75	50	25	0	
Obiettivi Strategici / Funzionamento di Ateneo														0
														0
														0
														0
														0
Obiettivi di Funzionamento di struttura														0
														0
														0
														0
														0
														0
							1						0	

6.2 - PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della *performance* individuale oltre ad evidenziare il contributo delle singole unità di personale rispetto agli obiettivi complessivi dell'Amministrazione, contribuisce a promuovere un clima di collaborazione e motivazione, favorendo il senso di appartenenza e la corretta gestione delle risorse umane nell'ottica della condivisione e del miglioramento continuo.

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale deve essere collegata alle seguenti componenti, secondo quanto stabilito dall'art. 9 del D.lgs. 150/2009, così differenziate:

- a) per i dirigenti (non presenti in Ateneo) ed il personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:
 - a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali attribuire un peso prevalente nella valutazione complessiva;
 - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
 - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- b) per il restante personale:
 - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
 - b) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi.

La *performance* individuale si suddivide pertanto in performance di risultato e Valutazione comportamenti organizzativi con un'incidenza differente a seconda del ruolo:

Direttore Generale	70% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze professionali, manageriali e comportamenti organizzativi
Personale responsabile di unità organizzativa	Responsabile di Area 40% Risultato Performance U.O. (Area) 20 % Risultati obiettivi individuali 40% Competenze professionali e comportamenti organizzativi
	Responsabile di Ufficio 40% Risultato Performance U.O. (Ufficio) 30 % Risultati obiettivi individuali 30% Competenze professionali e comportamenti organizzativi
Personale titolare di funzione specialistica	70 % Risultati obiettivi individuali 30% Competenze professionali e comportamenti organizzativi
Personale dipendente non responsabile di unità organizzativa	30 % Risultati obiettivi di gruppo o individuali 70% Comportamenti organizzativi

6.2.1 - PERFORMANCE DEL DIRETTORE GENERALE

Nella valutazione del Direttore Generale, come evidenziato, la percentuale di incidenza della *performance* di risultato (70%) è prevalente rispetto alla valutazione dei comportamenti organizzativi (30%).

La valutazione annuale spetta al Consiglio di Amministrazione che delibera, sentito il Rettore e il Nucleo di Valutazione, sul conseguimento degli obiettivi e sulla valutazione delle competenze, manageriali, organizzative, tecnico professionali e relazionali dimostrate ed è basata su di una relazione che dovrà illustrare l'effettivo raggiungimento degli stessi con riferimento ai risultati sia della *performance* organizzativa dell'Ateneo che di quelli individuali.

La valutazione degli obiettivi individuali e delle competenze che costituiscono elementi per la sua valutazione sono misurati secondo i criteri e i parametri individuati nell'**Allegato 1** predisposto dal NUVA e approvato nelle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione del 24 giugno 2015.

6.2.2 - PERFORMANCE DEL PERSONALE RESPONSABILE DI UNA UNITÀ ORGANIZZATIVA

Nella valutazione del personale responsabile di unità organizzativa, come precedentemente evidenziato, la percentuale di incidenza della performance di risultato rispetto alla valutazione dei comportamenti organizzativi ma con percentuali differenziate a seconda del livello di unità organizzativa di cui si ha la responsabilità e/o della categoria di appartenenza del responsabile.

Performance di risultato

c) Performance di struttura:

come ricordato la quota prevalente della valutazione della *performance* di risultato è data dal risultato della *performance* di struttura relativa all'unità organizzativa di cui si ha la responsabilità. La valutazione sarà direttamente calcolata applicando la percentuale derivante dalla valutazione della *performance* di struttura (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 40.

d) Obiettivi Individuali:

definita l'attribuzione degli obiettivi assegnati quali *performance* di struttura (peso 40%) il Direttore Generale o il responsabile dell'unità organizzativa sovraordinata assegna, al responsabile dell'unità organizzativa, specifici obiettivi individuali.

Nel caso del responsabile di Area saranno individuabili un massimo di 5 obiettivi con un peso totale pari a 20, mentre per il responsabile di Ufficio ne saranno individuabili un massimo di 4 con un peso totale pari a 30.

Per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà essere attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati con i relativi indicatori e target, come meglio specificato nel ciclo della *performance*, dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

- | | | |
|---------------------------------|-------------------|---------------|
| • Totalmente raggiunto | (dal 96 al 100%) | punteggio 100 |
| • Quasi completamente raggiunto | (dal 75 al 95 %) | punteggio 75 |
| • Parzialmente raggiunto | (dal 50 al 74%) | punteggio 50 |
| • Scarsamente raggiunto | (dall' 11 al 49%) | punteggio 25 |
| • Non attuato | (dallo 0 al 10 %) | punteggio 0 |

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 20. Si riporta di seguito la scheda relativa agli obiettivi individuali del Responsabile di unità organizzativa.

SMVP PERFORMANCE INDIVIDUALE - obiettivi individuali responsabile unità organizzativa

Responsabile:

Struttura:

Obiettivi individuali assegnati					TARGET					RISULTATO obiettivi individ.
Obiettivo individuale	indicatore	peso	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	Risultato atteso	Totalment e raggiunto (96/100%)	quasi completa mente raggiunto (75/95 %)	parzialme nte raggiunto (50/74)	scarsamen te raggiunto (11/49 %)	non attuato (0/10 %)	
					100	75	50	25	0	
										0
										0
										0
										0
										0
										0
										0
		1								0

Valutazione dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi osservabili, le dimensioni e le eventuali sottodimensioni oggetto di valutazione, sono differenziati a seconda del livello di unità organizzativa di cui si ha la responsabilità e/o della categoria di appartenenza del responsabile.

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi ai responsabili di AREA o comunque riconducibili ad un'unità di personale di categoria EP, si effettua misurando i seguenti comportamenti:

- capacità di risposta;
- capacità di rassicurazione;
- capacità di empatia.

Il valutatore dovrà attribuire ad ognuna delle seguenti dimensioni /sottodimensione in cui ogni comportamento osservato si articola:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

COMPORAMENTI	<i>Dimensioni esottodimensioni dei comportamenti singolarmente valutabili</i>	PESO %	
CAPACITA' DI RISPOSTA	Capacità di soluzione di problemi	Proattività	8
		Rispetto di impegni e scadenze	8
		Condivisione e rinforzo degli obiettivi assegnati	10
	Capacità organizzativa e gestionale	Capacità di misurare e valutare la performance	10
		Capacità di gestione delle risorse finanziarie e tecniche	9
		Capacità di distribuzione carichi di lavoro e di assegnazione di obiettivi	9
CAPACITA' DI RASSICURAZIONE	Capacità di utilizzo delle competenze necessarie per il ruolo ricoperto	12	
	Gestione riservatezza e rischi	8	
	Accessibilità	8	
	Comunicazione	8	
	Disponibilità	10	
	Totale peso comportamenti	100	

una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

- **Inadeguato:** a questo livello corrispondono comportamenti non adeguati e che evidenziano caratteristiche individuali più o meno dissonanti rispetto a quelle richieste. Punteggio pari a 0;
- **Parzialmente adeguato:** con questo livello vengono descritti i comportamenti parzialmente adeguati, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;
- **Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti adeguati, in linea con quelli attesi. Punteggio pari a 2;
- **Più che Adeguato:** a questo livello corrispondono comportamenti più che adeguati, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;
- **Eccellente:** A questo livello corrispondono comportamenti eccellenti. Punteggio pari a 4;

La valutazione, riconosciuta tenuto conto dello schema dei “descrittori comportamentali” riportati in appendice, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singola dimensione/sottodimensione. Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, fornirà il voto pesato di ogni dimensione. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100.

Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare al voto massimo attribuibile, pari a 40, la percentuale (da 0 a 100%) pari al risultato della valutazione dei comportamenti. Si riporta scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi per il personale responsabile di Area:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

SMVP - Performance comportamentale, Personale responsabile di Unità Organizzativa COMPETENZE - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI <small>(art. 9 comma 1 lettere c) e d) D. Lgs. 150/2009)</small> PERSONALE TECNICO - AMMINISTRATIVO CATEGORIA EP										
COMPORAMENTI	Dimensioni esotodimensioni dei comportamenti singolarmente valutabili	PESO %	INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTE (Voto: 4)	Voto	Voto pesato	
CAPACITA' DI RISPOSTA	Capacità di soluzione di problemi	Proattività	8							
		Rispetto di impegni e scadenze	8							
	Condivisione e rinforzo degli obiettivi assegnati		10							
	Capacità organizzativa e gestionale	Capacità di misurare e valutare la performance	10							
		Capacità di gestione delle risorse finanziarie e tecniche	9							
		Capacità di distribuzione carichi di lavoro e di assegnazione di obiettivi	9							
CAPACITA' DI RASSICURAZIONE	Capacità di utilizzo delle competenze necessarie per il ruolo ricoperto		12							
	Gestione riservatezza e rischi		8							
	Accessibilità		8							
	Comunicazione		8							
	Disponibilità		10							
Totale peso comportamenti		100	Totale valutazione comportamenti							-

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi ai responsabili di Ufficio si effettua misurando i seguenti comportamenti riconducibili a 8 dimensioni così come enunciate nella tabella che segue:

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	5,5
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvisate.	6,5
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	6,5
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	5,5
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	5,5
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	6,5
Relazione	a) Lavorare in gruppo mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo.	5,5
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterni e l'utenza	6,5

Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	6,5
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	6,5
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	6,5
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	6,5
Coordinamento	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	6,5
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	6,5
Capacità di Valutazione	a) Condivisione e rinforzo degli obiettivi assegnati	6,5
	Differenziazioni dei giudizi espressi	6,5
Totale peso comportamenti		100

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

- **Inadeguato:** a questo livello corrispondono comportamenti non adeguati e che evidenziano caratteristiche individuali più o meno dissonanti rispetto a quelle richieste. Punteggio pari a 0;
- **Parzialmente adeguato:** con questo livello vengono descritti i comportamenti parzialmente adeguati, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;
- **Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti adeguati, in linea con quelli attesi. Punteggio pari a 2;
- **Più che Adeguato:** a questo livello corrispondono comportamenti più che adeguati, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;
- **Eccellente:** A questo livello corrispondono comportamenti eccellenti. Punteggio pari a 4;

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento, il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100.

Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare al voto massimo attribuibile, pari a 30, la percentuale (da 0 a 100%) pari al risultato della valutazione dei comportamenti.

Scheda Riassuntiva Performance individuale responsabile di unità organizzativa:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

SMVP - Performance comportamentale, Personale responsabile di Unità Operativa COMPETENZE - COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI (art. 9 comma 1 lettere c) e d) D. Lgs. 150/2009) PERSONALE TECNICO - AMMINISTRATIVO CATEGORIA D										
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %	INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTI (Voto: 4)	Voto	Voto pesato	
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	5,5								
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvisate.	6,5								
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	6,5								
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	5,5								
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	5,5								
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	6,5								
Relazione	a) Lavorare in gruppo mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo.	5,5								
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterni e l'utenza	6,5								
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	6,5								
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	6,5								
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	6,5								
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	6,5								
Coordinamento	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	6,5								
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	6,5								
Capacità di Valutazione	a) Condivisione e rinforzo degli obiettivi assegnati	6,5								
	b) Differenziazioni dei giudizi espressi	6,5								
Totale peso comportamenti		100	Totale valutazione comportamenti							-

La seguente scheda è riassuntiva dei risultati ottenuti rispetto alle tre voci di valutazione e illustrativa del risultato di fine anno delle *performance* individuale del personale responsabile di unità organizzativa:

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE RESPONSABILE DI AREA
Personale di categoria "EP"

Responsabile:

Struttura:

	Risultato perf. Org	PESO	RISULTATO
Performance della Struttura organizzativa di cui si è responsabili		40	0

	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento Obiettivi individuali		20	0

	Risultato	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		40	0

Performance individuale anno	RISULTATO 0
------------------------------------	----------------

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE RESPONSABILE DI UFFICIO
Personale di categoria "D"

Responsabile:

Struttura:

	Risultato perf. Org	PESO	RISULTATO
Performance della Struttura organizzativa di cui si è responsabili		40	0
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento Obiettivi individuali		30	0
	Risultato	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		30	0
Performance individuale anno			RISULTATO 0

Il risultato della *performance* individuale del responsabile di struttura organizzativa sarà il valore a cui la contrattazione integrativa di Ateneo dovrà far riferimento per definire, ai sensi di quanto disposto dall'art. 42, comma 3, lettere f) e k), i criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per il personale di categoria EP ed i criteri per l'attribuzione di un terzo dell'indennità di responsabilità per il personale di categoria D.

6.2.3. - PERSONALE TITOLARE DI FUNZIONE SPECIALISTICA

Anche nella valutazione del personale titolare di funzione specialistica la percentuale di incidenza della *performance di risultato* (70%) è prevalente rispetto alla *valutazione dei comportamenti organizzativi* (30%) ma totalmente riconducibile alla valutazione degli obiettivi individuali.

Performance di risultato

Come detto la *performance di risultato* per il titolare di funzione specialistica è riconducibile alla valutazione dei soli obbiettivi individuali assegnati dal Direttore Generale secondo i tempi e i modi previsti dal ciclo della *performance*. Nel caso del titolare di funzioni specialistiche saranno individuabili un massimo di 3 obiettivi. Come per le precedenti figure, per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà esse attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance organizzativa*) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

- Totalmente raggiunto (dal 96 al 100%) punteggio 100
- Quasi completamente raggiunto (dal 75 al 95%) punteggio 75
- Parzialmente raggiunto (dal 50 al 74%) punteggio 50
- Scarsamente raggiunto (dall' 11 al 49%) punteggio 25
- Non attuato (dallo 0 al 10%) punteggio 0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 70.

Si riporta di seguito la scheda relativa agli obiettivi individuali del titolare della funzione specialistica:

SMVP PERFORMANCE INDIVIDUALE - obiettivi individuali Titolare Funzione Specialistica

Responsabile:

Struttura:

Obiettivi individuali assegnati					TARGET					RISULTATO obiettivi individ.
Obiettivo individuale	indicatore	peso	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	Risultato atteso	Totalmente raggiunto (96/100%)	quasi completamente raggiunto (75/95 %)	parzialmente raggiunto (50/74)	scarsamente raggiunto (11/49 %)	non attuato (0/10 %)	
					100	75	50	25	0	0
										0
										0
										0
										0
										0
		1								0

Valutazione Comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi ai titolari di funzione specialistica si effettua misurando i seguenti comportamenti riconducibili a 5 dimensioni così come enunciate nella tabella che segue:

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	10
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvise.	11
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	11
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	10
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	8
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	10
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	10
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	10
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	10
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	10
Totale peso comportamenti		100

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

- **Inadeguato:** a questo livello corrispondono comportamenti non adeguati e che evidenziano caratteristiche individuali più o meno dissonanti rispetto a quelle richieste. Punteggio pari a 0;
- **Parzialmente adeguato:** con questo livello vengono descritti i comportamenti parzialmente adeguati, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;
- **Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti adeguati, in linea con quelli attesi. Punteggio pari a 2;
- **Più che Adeguato:** a questo livello corrispondono comportamenti più che adeguati, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;
- **Eccellente:** A questo livello corrispondono comportamenti eccellenti. Punteggio pari a 4;

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

SMVP - Performance comportamentale, Titolare Funzione Specialistica COMPETENZE - COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI (art. 9 comma 1 lettere c) e d) D. Lgs. 150/2009)									
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %	INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTE (Voto: 4)	Voto	Voto pesato
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	10							
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze imprevise.	11							
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	11							
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	10							
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	8							
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	10							
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	10							
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	10							
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	10							
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	10							
Totale peso comportamenti		100	Totale valutazione comportamenti					-	-

Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa ai comportamenti organizzativi sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 30.

Scheda Riassuntiva Performance individuale titolare di funzione specialistica

La seguente scheda è riassuntiva dei risultati ottenuti rispetto alle due voci di valutazione e illustrativa del risultato di fine anno delle *performance* individuale del personale titolare di funzione specialistica:

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE Titolare Funzione Specialistica

Responsabile:

Struttura:

	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento Obiettivi individuali		70	0

	Risultato	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		30	0

	RISULTATO
Performance individuale anno	0

Il risultato della *performance* individuale del titolare delle funzioni specialistiche sarà il valore ai cui la contrattazione integrativa di Ateneo dovrà far riferimento, ai sensi di quanto disposto dall'art. 42, comma 3, lettere f), ai fini della definizione dei criteri per l'attribuzione

della quota pari a un terzo terzi dell'indennità di responsabilità spettante per l'incarico assegnato.

6.2.4 - PERSONALE DIPENDENTE NON RESPONSABILE DI UNITÀ ORGANIZZATIVA

Nella valutazione del personale non responsabile di unità organizzativa, a differenze delle precedenti posizioni, è la percentuale di incidenza dei comportamenti organizzativi (70%) ad essere prevalente rispetto alla valutazione degli obiettivi individuali o di gruppo (30%).

Performance di risultato

La *performance* di risultato per il personale non responsabile di unità organizzativa è riconducibile alla valutazione dei di obiettivi individuali o di gruppo assegnati dal diretto responsabile secondo i tempi e i modi previsti dal ciclo della *performance*. Nel caso del dipendente non responsabile di unità organizzativa saranno individuabili un massimo di 3 obiettivi. Come per le precedenti figure, per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà esse attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

• Totalmente raggiunto	(dal 96 al 100%)	punteggio 100
• Quasi completamente raggiunto	(dal 75 al 95%)	punteggio 75
• Parzialmente raggiunto	(dal 50 al 74%)	punteggio 50
• Scarsamente raggiunto	(dall' 11 al 49%)	punteggio 25
• Non attuato	(dallo 0 al 10 %)	punteggio 0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 30.

Si riporta di seguito la scheda relativa agli obiettivi individuali o di gruppo del personale non responsabile di unità organizzativa:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

SMVP PERFORMANCE INDIVIDUALE - obiettivi individuali personale non responsabile posizione organizzativa

Dipendente:

Struttura di appartenenza:

Obiettivi individuali o di gruppo assegnati					TARGET					RISULTATO obiettivi
Obiettivo individuale o di gruppo	indicatore	peso	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	Risultato atteso	Totalmente raggiunto (96/100%)	quasi completamente raggiunto (75/95 %)	parzialmente raggiunto (50/74)	scarsamente raggiunto (11/49 %)	non attuato (0/10 %)	
					100	75	50	25	0	
										0
										0
										0
										0
										0
		1								0

Valutazione comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi al personale non responsabile di unità organizzativa si effettua misurando i seguenti comportamenti riconducibili a 4 dimensioni così come enunciate nella tabella che segue

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
Relazione	a) Capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro	15
	b) Mettere le proprie competenze al servizio dell'obiettivo	15
	c) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno e all'esterno del gruppo	15
Risultati	a) Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi in relazioni alla tempistica e alla razionalizzazione delle procedure	15
Impegno	a) Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati	15
	b) Disponibilità	15
Flessibilità	a) Capacità di adattamento	10
Totale peso comportamenti		100

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

- **Sporadico:** punteggio pari a 1;
- **Abbastanza frequente:** punteggio pari a 2;
- **Frequente in situazioni abituali:** punteggio pari a 3;
- **Consolidato, ricorrente anche in situazioni non abituali:** punteggio pari a 4;
- **Degno di encomio:** punteggio pari a 5.

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 5 ad ogni singolo comportamento:

SCHEDA "D.4" SMVP - Performance comportamentale, Personale non responsabile COMPETENZE - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI <small>(art. 9 comma 1 lettere c) e d) D. Lgs. 150/2009)</small> PERSONALE TECNICO - AMMINISTRATIVO CATEGORIA B, C e D										
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPETENZE / COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI	PESO %	Sporadico 1	Abbastanza Frequente 2	Frequente in situazioni abituali 3	Consolidato, ricorrente anche in situazioni non abituale 4	Degno di encomio 5	Voto	Voto pesato	
Relazione	a) Capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro	15								
	b) Mettere le proprie competenze al servizio dell'obiettivo	15								
	c) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno e all'esterno del gruppo	15								
Risultati	a) Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi in relazioni alla tempistica e alla razionalizzazione delle procedure	15								
Impegno	a) Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati	15								
	b) Disponibilità	15								
Flessibilità	a) Capacità di adattamento	10								
Totale peso comportamenti		100	Totale valutazione comportamenti							-

Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa ai comportamenti organizzativi sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 30.

Scheda Riassuntiva Performance individuale personale non responsabile di unità organizzativa

La seguente scheda è riassuntiva dei risultati ottenuti rispetto alle due voci di valutazione e illustrativa del risultato di fine anno delle *performance* individuale del personale non responsabile di una unità organizzativa:

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE Personale non responsabile di unità organizzativa

Dipendente:

Struttura di appartenenza:

	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento Obiettivi individuali o di Gruppo		30	0

	Risultato	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		70	0

	RISULTATO
Performance individuale anno	0

Il risultato della *performance* individuale del personale responsabile di unità organizzativa (con esclusione del personale di cat. EP) e del personale non responsabile di unità organizzativa, (in entrambi i casi tenuto conto della media aritmetica dei risultati di *performance* individuale ottenuti quali titolari di funzioni specialistiche o responsabili di più UU.OO.), sarà il valore a cui la Contrattazione Integrativa dovrà far riferimento nella definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla *performance* individuale, tenendo conto di quanto stabilito dal C.C.N.L. di comparto 2016/2018 all'art. 20 "Differenziazione premi individuali".

In ogni caso, il risultato della *performance* individuale, dovrà essere parametro privilegiato per la definizione dei criteri per l'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali.

7 - LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Le procedure di conciliazione rappresentano – come esplicitato nel D. Lgs.150/2009 novellato dal D. Lgs. 74/2017 – una garanzia per il valutato, poiché permettono la gestione di eventuali controversie derivanti dall'esito della valutazione.

7.1 - LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE PER IL DIRETTORE GENERALE E PER I RESPONSABILI DI AREA

Per il Direttore Generale

Entro un mese dall'invio della documentazione (relazione sull'attività svolta) da parte del DG, il NUVA, qualora lo ritenga necessario, lo incontra in un'audizione formale; il NUVA informa il DG sull'esito della valutazione relativa alla sua performance dell'anno precedente ottenuta applicando il modello descritto nel presente SMVP o personalmente, in caso di audizione, ovvero per iscritto.

In caso di disaccordo sull'esito della valutazione il DG può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni trasmettendo, entro 15 giorni dalla data della comunicazione/audizione e in tempi utili per la valutazione, tale documento al NUVA e, per conoscenza, al Rettore e al