



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI CAGLIARI

DIREZIONE PERSONALE, ORGANIZZAZIONE, PERFORMANCE



Manuale operativo  
sulla misurazione e valutazione delle performance  
del Personale Tecnico Amministrativo e Bibliotecario

Anno di adozione: 2024

## INDICE

<b>1. IL CONTESTO</b> .....	<b>2</b>
<b>2. LA METODOLOGIA E LE FINALITA'</b> .....	<b>3</b>
<b>3. GLI ATTORI DEL PROCESSO</b> .....	<b>3</b>
<b>4. LE FASI</b> .....	<b>5</b>
<b>5. GLI AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	<b>7</b>
<b>5.1. GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI STRUTTURA</b> .....	<b>7</b>
<b>5.2. IL CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>9</b>
<b>5.3. COMPETENZE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI</b> .....	<b>9</b>
<b>6. GLI ASPETTI TECNICI DELLA VALUTAZIONE</b> .....	<b>11</b>
<b>7. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA</b> .....	<b>13</b>
<b>8. ESITI DELLA VALUTAZIONE E SISTEMI INCENTIVANTI</b> .....	<b>13</b>
<b>9. LA FORMALIZZAZIONE DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE (OBIETTIVI DI STRUTTURA, INDIVIDUALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI): ASSEGNAZIONE E VALUTAZIONE</b> .....	<b>14</b>
<b>9.1. ASSEGNAZIONE INIZIALE</b> .....	<b>14</b>
<b>9.2. VALUTAZIONE FINALE</b> .....	<b>14</b>
<b>10. CASI PARTICOLARI</b> .....	<b>14</b>
<b>A. CASI PARTICOLARI RIFERITI AL VALUTATO</b> .....	<b>14</b>
<b>B. CASI PARTICOLARI RIFERITI AL VALUTATORE</b> .....	<b>16</b>
<b><u>ALLEGATO: SCHEDA DI AUTOVALUTAZIONE</u></b> .....	<b>18</b>

## 1. IL CONTESTO

L'introduzione della misurazione e della valutazione delle performance del personale nelle pubbliche amministrazioni rappresenta uno dei principali fattori di svolta nella gestione strategica delle risorse umane. Un sistema di misurazione e valutazione equo e condiviso costituisce, infatti, un'occasione di valorizzazione delle risorse umane in quanto strumento di crescita personale e professionale che innesca un processo virtuoso di miglioramento continuo.

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di "*Attuazione della Legge 15/09 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni*", prevede che le Amministrazioni Pubbliche adottino con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) attraverso il quale misurare e valutare annualmente la performance organizzativa e individuale. Tale Sistema è collocato all'interno di un più ampio processo denominato "*Ciclo di gestione della performance*" (cfr. art. 4, d. lgs. n. 150/2009) che costituisce un impianto metodologico finalizzato a dotare le amministrazioni pubbliche di un concreto strumento di organizzazione del lavoro in un'ottica di miglioramento continuo della performance e dei servizi resi al pubblico. Il Ciclo di gestione della performance è costituito dalle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di controllo e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Appare evidente che il "*Ciclo di gestione della performance*" debba discendere da una programmazione strategica che definisca, attraverso un processo a cascata, gli indirizzi e gli obiettivi strategici e operativi, i rispettivi indicatori e i valori attesi di risultato su cui si baserà poi la misurazione e la valutazione della performance. Questo documento programmatico è il "*Piano della Performance*" (art. 10, d. lgs. n. 150/2009), che ogni amministrazione deve redigere, in coerenza con i contenuti e il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, entro il 31 gennaio di ogni anno.

Dal 2011 l'Università di Cagliari ha iniziato a elaborare il proprio Piano della Performance, definito "*Piano integrato*" a partire dal 2016 e, dal 2017, collocato nell'ambito del Documento Strategico di Programmazione Integrata (DSPI). Il Piano è pubblicato annualmente sul sito istituzionale alla sezione "*Amministrazione trasparente*", come previsto dal D.Lgs. 33/2013, nonché nel Portale Performance del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il sistema è stato via via perfezionato e adattato al mutamento organizzativo e normativo. In particolare, nel corso del 2019 è stato adottato il *Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale tecnico-amministrativo, della Dirigenza e del Direttore generale dell'Ateneo*, (DR 173 dello 07/02/2019), successivamente modificato nel 2021 (DR 142 del 15/02/2021), in coerenza con i principi enunciati nelle disposizioni legislative in materia di valutazione delle performance e, in particolare, nel d. lgs. n. 165/2001 e nel d. lgs. n. 150/2009 e successive modificazioni e integrazioni, nonché

nel CCNL relativo al personale del comparto Istruzione e ricerca e nei contratti integrativi adottati a livello di Ateneo.

Il presente Manuale è coerente con il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance - SMVP adottato dall'Ateneo unitamente al Piano Integrato di Attività e Organizzazione – PIAO 2024-2026, approvato dagli Organi di governo nelle sedute del Senato Accademico e del Consiglio di amministrazione del 30 gennaio 2024.

Il citato Regolamento, il SMVP 2024 e il presente Manuale costituiscono l'insieme delle fonti interne in materia di misurazione e valutazione delle performance del personale tecnico-amministrativo-bibliotecario dell'Ateneo.

Il Presente Manuale resta valido sino alla sua eventuale sostituzione.

## 2. LA METODOLOGIA E LE FINALITÀ'

La **metodologia** di misurazione e valutazione delle performance adottata dall'Università di Cagliari si fonda su criteri di oggettività, trasparenza e pubblicità, a tutela e garanzia del valutato e del sistema nel suo complesso. Infatti, essa: pone la condivisione alla base del processo di valutazione, quale stimolo al confronto fra responsabili e personale; introduce la possibilità per il valutato di esprimere una valutazione sul proprio operato, attraverso la compilazione della scheda di autovalutazione (allegata al presente Manuale), che potrà essere utilizzata come base di confronto ai fini della valutazione; istituisce un organo di valutazione *super partes*, il Comitato di Valutazione.

La **misurazione e valutazione delle performance è finalizzata** a: orientare, stimolare e incentivare il miglioramento della performance individuale e organizzativa, anche con il supporto di specifici interventi formativi e, più in generale, di azioni finalizzate allo sviluppo professionale del personale; valorizzare il ruolo e il contributo di ciascun dipendente; facilitare il confronto e il dialogo fra responsabili e personale; migliorare il clima organizzativo attraverso la condivisione e il lavoro di gruppo; sostituire la logica dell'adempimento con una cultura gestionale basata su obiettivi e risultati; responsabilizzare a tutti i livelli; garantire il riconoscimento del merito e dell'impegno individuale e/o di gruppo; correlare l'erogazione di compensi economici all'effettiva prestazione e al miglioramento dei servizi.

## 3. GLI ATTORI DEL PROCESSO

Sono attori del processo di misurazione e valutazione delle performance: il valutato, il valutatore, il valutatore intermedio, il Comitato di Valutazione. Un ruolo di supporto generale è assegnato alla Direzione Personale, Organizzazione, Performance.

### ***Il valutato***

È il destinatario della valutazione. Il valutato svolge un ruolo di partecipazione attiva durante tutto il processo di assegnazione degli obiettivi, misurazione e valutazione. Inoltre, qualora ritenesse di dover fornire ulteriori elementi di valutazione, egli ha la possibilità di sottoporre all'attenzione del valutatore la "Relazione di autovalutazione". In caso di valutazione non positiva il valutato ha la possibilità di ricorrere entro 15 giorni dal ricevimento della scheda di valutazione, inoltrando apposita istanza di riesame al Comitato di Valutazione (art. 81, commi 2 e 3, CCNL Università 16/10/08).

### ***Il valutatore***

La valutazione delle prestazioni del personale è obbligatoria per il responsabile della macrostruttura (Dirigente, Presidente di Facoltà, Direttore di Dipartimento, Direttore di Centro), cui compete garantire l'efficienza della propria organizzazione. Il valutatore ha un ruolo fondamentale in tutto il processo e specificamente: a) definisce, condivide e assegna gli obiettivi a inizio d'anno; b) predispone le eventuali modifiche in corso d'anno; c) effettua la valutazione finale.

### ***Il valutatore intermedio***

Poiché il processo di valutazione deve rispettare il principio in base al quale *occorre valutare conoscendo l'operato e il lavoro del valutato*, laddove non sia possibile per il responsabile della macrostruttura averne approfondita e diretta conoscenza, questi, nel processo di misurazione e valutazione, potrà essere coadiuvato da un "valutatore intermedio" che, in qualità di responsabile diretto del valutato ovvero in ragione dell'organizzazione complessiva, possa contribuire ad attuare un processo di misurazione e valutazione delle performance equo e consapevole. Il responsabile della macrostruttura, in quanto responsabile finale della valutazione, dovrà garantire la coerenza dei giudizi espressi dagli eventuali valutatori intermedi.

### ***Il Comitato di Valutazione***

È un organo super-partes preposto alla valutazione in sede di ricorso, con il compito di risolvere le controversie relative al giudizio del valutatore. Sentite in contraddittorio le parti interessate, il Comitato delibera entro 20 giorni dall'istanza di riesame.

Il Comitato di Valutazione è così composto: il Direttore Generale, che lo presiede; un esperto designato dal Nucleo di Valutazione di Ateneo; un esperto designato dalla RSU. In caso di controversie avverso la valutazione del Direttore Generale, la funzione di Presidente è svolta dal Dirigente della Direzione Personale, Organizzazione, Performance. Il supporto al Comitato di Valutazione è fornito dagli Uffici di Staff della Direzione Generale.

### ***Il ruolo della Direzione Personale, Organizzazione, Performance***

La Direzione Personale, Organizzazione, Performance è la struttura che funge da interlocutore dell'intero processo di valutazione, con i seguenti compiti: elabora proposte per il sistema di misurazione e valutazione e per i periodici aggiornamenti e/o modifiche; assicura l'informazione ed il supporto costante agli attori del processo di valutazione, garantendo il flusso di informazioni in ogni fase del processo e coordina e supporta valutatori e valutati nelle diverse fasi del processo di valutazione; verifica che tutto il personale sia stato valutato e che sia pervenuta la relativa scheda di valutazione. In caso di mancata valutazione, contatta formalmente il responsabile di Struttura affinché effettui la valutazione del dipendente; organizza e partecipa alle attività di affiancamento-formazione rivolte a valutatori e valutati con l'obiettivo di fornire i contenuti tecnici della valutazione e di approfondire gli aspetti di processo e relazionali; effettua l'analisi degli esiti della valutazione; adotta le Disposizioni Dirigenziali per la liquidazione delle indennità di produttività e di risultato.

#### 4. LE FASI

La misurazione e valutazione della performance individuale è un **processo continuo** a **frequenza annuale**, coincidente con l'anno solare.

Esso si esplica mediante una serie di fasi predefinite e collegate cronologicamente, come mostra il seguente cronogramma:

TEMPISTICA	FASE	ATTIVITA' PRINCIPALI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE
DICEMBRE/GENNAIO Anno n	1	<b>Declinazione degli obiettivi</b> strategici contenuti nelle <i>Linee Programmatiche del Rettore</i> , dai quali discendono gli obiettivi annuali di ciascuna macrostruttura (Direzioni, Facoltà e i Dipartimenti/Centri) che il Direttore Generale definisce e condivide con i Responsabili di struttura.
GENNAIO/FEBBRAIO Anno n	2	<b>Condivisione e assegnazione degli obiettivi al personale e definizione dei comportamenti organizzativi richiesti:</b> assegnazione degli obiettivi individuali e di struttura al personale di cat. B, C, D ed EP da parte del responsabile della macrostruttura (Dirigenti, Presidenti, Direttori) per l'anno in corso e contestuale comunicazione a tutte le categorie di personale dei comportamenti organizzativi su cui si effettuerà la valutazione.
APRILE-SETTEMBRE Anno n	3	<b>Monitoraggio intermedio:</b> verifica in itinere dell'andamento della performance con possibilità di rimodulazione dell'obiettivo.
GENNAIO-MARZO Anno n+1	4	<b>Valutazione finale:</b> valutazione della performance individuale dell'anno precedente (obiettivi individuali, contributo individuale alla performance organizzativa, comportamenti organizzativi) da parte del responsabile della macrostruttura.
APRILE-GIUGNO Anno n+1	5	<b>Rendicontazione dei risultati</b> di performance agli organi di indirizzo politico-amministrativo per i provvedimenti di competenza ( <b>premiabilità</b> ) e pubblicazione dei dati complessivi sulla sezione "Amministrazione trasparente".
APRILE-GIUGNO Anno n+1	6	<b>Comunicazione degli esiti della valutazione.</b> A conclusione del processo di valutazione, il lavoratore riceve, via posta elettronica, il link di accesso alla scheda di valutazione individuale. La scheda conterrà <b>due valori:</b> il valore relativo alla performance individuale (vedi par. 5 e 6) e il valore relativo alla performance organizzativa (par. 7).



### **PROCEDURA DI CONCILIAZIONE**

Il dipendente, che a seguito di valutazione non positiva volesse chiedere la revisione della valutazione ricevuta, può rivolgersi, nei successivi 15 giorni, al Comitato di Valutazione. In tale circostanza, il dipendente potrà essere assistito dall'organizzazione sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia cui conferisce mandato. Il Comitato, sentite le parti interessate, delibera entro 20 giorni.

entro 15 giorni dalla valutazione	1	Istanza di riesame indirizzata al Comitato di Valutazione in caso di contestazione di valutazione non positiva.
entro 20 giorni dall'istanza	2	Pronunciamento del Comitato di Valutazione.

## **5. GLI AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE**

In coerenza con quanto disposto dall'art. 9, comma 2, d. lgs. n. 150/2009, la misurazione e la valutazione della performance individuale concerne:

- 1) **il raggiungimento degli obiettivi di struttura e/o individuali** assegnati dal responsabile della macrostruttura (Dirigenti, Presidenti, Direttori di Dipartimenti e di Centri);
- 2) **la qualità del contributo assicurato alla performance** dell'unità organizzativa di appartenenza;
- 3) **le competenze dimostrate e i comportamenti professionali e organizzativi** messi in atto nell'ambito lavorativo.

### **5.1. GLI OBIETTIVI INDIVIDUALI E DI STRUTTURA**

Tra i fattori che concorrono alla realizzazione della performance individuale è incluso il raggiungimento degli obiettivi assegnati formalmente dal responsabile della macrostruttura di afferenza al personale di categoria **EP, D, C, B**.

In particolare:

- ✓ al personale della categoria **EP** saranno assegnati **2 obiettivi** (art. 75, comma 1, CCNL Università 16/10/2008);
- ✓ al personale della categoria **D** titolare di posizione di responsabilità saranno assegnati **2 obiettivi** (art. 91, comma 3, CCNL Università 16/10/2008);
- ✓ al personale della categoria **D** non titolare di posizione organizzativa sarà assegnato **1 obiettivo**;
- ✓ al personale di categoria **C** e **B** con incarico di responsabilità o funzione specialistica sarà assegnato **1 obiettivo**.

Gli obiettivi, che in linea generale dovranno tendere a raggiungere livelli “*qualitativi di miglioramento del servizio, di innovazione e di maggiore efficienza*”, devono possedere i seguenti **requisiti principali**: rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione; tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati; riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno; correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.



### ***Individuazione degli obiettivi***

L'individuazione degli obiettivi avviene all'inizio dell'anno di riferimento: il valutatore concorda con il valutato gli obiettivi da raggiungere entro la fine dell'anno, in coerenza con gli obiettivi dell'unità organizzativa.

Infatti, la coerenza tra i vari livelli dell'organizzazione è alla base del modello gestionale della “*direzione per obiettivi*”.

Tale modello prevede che il flusso delle informazioni e delle decisioni avvenga in senso “top-down”, attraverso un processo a cascata che parte dal livello più alto dell'organizzazione (obiettivi strategici) per giungere ad ogni unità organizzativa (declinazione in obiettivi di struttura) fino al singolo dipendente (scomposizione in obiettivi individuali).

### ***Assegnazione degli obiettivi individuali***

Per l'assegnazione degli obiettivi individuali, il valutatore dovrà utilizzare l'apposita scheda, compilabile online, nella quale indicherà gli obiettivi concordati con il dipendente compilando l'apposito modulo/form.

Una volta effettuato il salvataggio e l'invio del modulo online, il sistema notificherà via mail al valutatore e al valutato l'avvenuta assegnazione degli obiettivi, ferma restando la possibilità di rimodulare gli obiettivi.

### ***Assegnazione degli obiettivi di struttura***

Inoltre, tutto il personale è assegnatario dell'obiettivo di struttura. L'obiettivo di struttura viene caricato a sistema da parte del responsabile compilando l'apposita scheda disponibile on line.

Il responsabile ha facoltà (nell'ambito della scheda individuale di cui al punto precedente) di specificare il contributo atteso dal singolo dipendente rispetto all'obiettivo di struttura.

## **5.2. IL CONTRIBUTO INDIVIDUALE ALLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA**

La valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa concerne la capacità del singolo di incidere sulla performance della struttura di appartenenza (cfr. all'art. 3, comma 1, lettera b, [Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale](#)). Essa riguarda tutte le categorie di personale ed è effettuata dal valutatore sulla base della performance di struttura attesa tenendo conto anche delle eventuali indagini di “customer satisfaction” (cfr. art. 8, comma 1, lett. c), d. lgs. n. 150/2009), in coerenza con i livelli di servizio previsti nella Carta dei Servizi.

## **5.3. COMPETENZE E COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI**

La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi riguarda tutto il personale e si riferisce all'insieme delle competenze dimostrate attraverso le azioni messe in atto nel contesto lavorativo di appartenenza, funzionali al raggiungimento di obiettivi individuali, di struttura o di Ateneo.

Nel procedere alla scelta dei comportamenti da sottoporre a valutazione, si è tenuto conto, fra gli altri, di quei comportamenti previsti dal CCNL Università 16/10/2008 (art. 82, comma 2, lett. c) per la procedura relativa alle progressioni orizzontali.

Nelle tabelle seguenti sono riportate le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi contenuti nelle schede di valutazione:

<b>CATEGORIE C – B</b>	
<b><i>Aree comportamentali</i></b>	<b><i>Competenze e comportamenti professionali e organizzativi</i></b>
Capacità di proporre soluzioni innovative	Essere propositivo e capace di trasferire nel proprio lavoro nuove idee o esperienze apprese in contesti differenti
Attenzione alle esigenze dell'utenza	Cogliere i bisogni degli utenti (studenti/docenti/colleghi), e adoperarsi per soddisfarli, anche attraverso la loro segnalazione ai superiori
Soluzione dei problemi	Capacità di focalizzare le cause di un problema e proporre soluzioni efficaci
Coinvolgimento nei processi lavorativi	Partecipare attivamente e con continuità alle attività lavorative
Correttezza e precisione	Capacità di eseguire i compiti assegnati con accuratezza e precisione
Flessibilità	Disponibilità a modificare i propri schemi e/o orari di lavoro in relazione alle esigenze della struttura
<b>CATEGORIE EP – D (con e senza posizione organizzativa)</b>	
<b><i>Aree comportamentali</i></b>	<b><i>Competenze e comportamenti professionali e organizzativi</i></b>
Capacità di proporre soluzioni innovative	Capacità di promuovere soluzioni alternative non standardizzate che favoriscano l'innovazione all'interno dell'organizzazione
Attenzione alle esigenze dell'utenza	Comprendere e soddisfare le esigenze degli utenti interni ed esterni trovando soluzioni e correttivi efficaci
Soluzione dei problemi	Capacità di focalizzare le cause del problema e trovare soluzioni efficaci
Coinvolgimento nei processi lavorativi	Capacità di coinvolgere i propri collaboratori nei processi lavorativi di propria responsabilità
Correttezza e precisione	Capacità di svolgere le funzioni assegnate con accuratezza e precisione
Flessibilità	Capacità di adattamento alla variabilità del contesto modificando, se necessario, i propri metodi e/o orari di lavoro
Capacità organizzative e gestionali	Capacità di programmare e gestire le attività in relazione ad obiettivi e risorse, garantendo precisione e rispetto dei tempi.

Come si può notare, le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi individuati dall'Amministrazione sono differenziati in relazione alla categoria di appartenenza del personale da valutare. Inoltre, ogni area comportamentale viene descritta attraverso i comportamenti concreti ad essa riferiti.

## 6. GLI ASPETTI TECNICI DELLA VALUTAZIONE

La valutazione si effettua in relazione agli ambiti indicati al par. 4: 1) raggiungimento degli obiettivi individuali anche condivisi; 2) contributo alla performance organizzativa; 3) competenze e comportamenti professionali e organizzativi.

1) Per valutare il raggiungimento degli obiettivi assegnati, il valutatore attribuirà un punteggio all'interno di una scala di valutazione pentametrica, corrispondente a 5 gradi di realizzazione degli stessi:

Descrizione del grado di realizzazione dell'obiettivo			
L'obiettivo non è stato raggiunto: il risultato è molto distante dal valore atteso	Scarso	1	NEGATIVO
L'obiettivo è stato solo parzialmente raggiunto: il risultato è inferiore al valore atteso	Insufficiente	2	
L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso	Adeguito	3	POSITIVO
L'obiettivo è stato raggiunto: il risultato è pari al valore atteso ma si distingue per la modalità di realizzazione	Buono	4	
L'obiettivo è stato superato: il risultato è superiore al valore atteso	Ottimo	5	

Il punteggio totale degli obiettivi sarà dato dalla media dei singoli punteggi.

2) Nella valutazione del contributo individuale alla performance organizzativa il valutatore assegnerà un punteggio all'interno della seguente scala di valutazione pentametrica:

Descrizione della valutazione del contributo individuale alla p.o.			
Il valutato non ha contribuito alla p.o.	Scarso	1	NEGATIVO
Il valutato ha contribuito solo parzialmente alla p.o.	Insufficiente	2	
Il valutato ha contribuito adeguatamente alla p.o.	Adeguito	3	POSITIVO
Il valutato ha contribuito alla p.o. in maniera più che adeguata	Buono	4	
Il valutato ha contribuito alla p.o. in maniera significativamente superiore ai valori attesi	Ottimo	5	

3) Per la valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi, il valutatore assegnerà un punteggio all'interno di una scala di valutazione pentametrica, corrispondente a 5 livelli di adeguatezza della prestazione:

<b>Descrizione della valutazione delle competenze e dei comportamenti professionali e organizzativi</b>			
Le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi non sono adeguati	Scarso	1	NEGATIVO
Le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi sono solo parzialmente adeguati	Insufficiente	2	
Le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi sono adeguati	Adeguito	3	POSITIVO
Le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi sono più che adeguati	Buono	4	
Le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi sono significativamente superiori ai valori attesi	Ottimo	5	

Il punteggio totale dei comportamenti organizzativi sarà dato dalla media dei singoli punteggi.

Al termine della valutazione avremo dunque un punteggio relativo a ciascuno dei seguenti **fattori indicati**.

In considerazione della categoria ricoperta dal valutato, ciascun fattore avrà pesi differenti, come riportato nella tabella seguente:

<b>Categoria</b>	<b>Peso Obiettivi</b>	<b>Peso Contributo alla P.O.</b>	<b>Peso competenze e comportamenti</b>
<b>EP</b>	40%	30%	30%
<b>D con posizione organizzativa (PO)</b>	40%	30%	30%
<b>D senza PO</b>	20%	10%	70%
<b>C con incarico di responsabilità (IR) o funzione specialistica (FS)</b>	20%	30%	50%
<b>C senza IR o FS</b>	/	25%	75%
<b>B con incarico di responsabilità (IR) o funzione specialistica (FS)</b>	10%	10%	80%
<b>B senza IR o FS</b>	/	10%	90%

Ne consegue che il punteggio finale della valutazione della performance individuale è il risultato della media ponderata dei suoi fattori, secondo la seguente formula (in cui si denomina F1 il fattore obiettivi; F2 il fattore contributo alla p.o.; F3 il fattore competenze e comportamenti):

<b>CATEGORIA</b>	<b>FORMULA DI PONDERAZIONE</b>
<b>EP</b>	$(Tot. F1*40\%) + (Tot. F2 *30\%) + (Tot. F3*30\%)$

<b>D con PO</b>	$(Tot. F1*40\%) + (Tot. F2 *30\%) + (Tot. F3*30\%)$
<b>D senza PO</b>	$(Tot. F1*20\%) + (Tot. F2 *10\%) + (Tot. F3*70\%)$
<b>C con IR o FS</b>	$(Tot. F1*20\%) + (Tot. F2 *30\%) + (Tot. F3*50\%)$
<b>C senza IR o FS</b>	$(Tot. F2 *25\%) + (Tot. F3*75\%)$
<b>B con IR o FS</b>	$(Tot. F1*10\%) + (Tot. F2 *10\%) + (Tot. F3*80\%)$
<b>B</b>	$(Tot. F2 *10\%) + (Tot. F3*90\%)$

Il punteggio così ottenuto determinerà la **valutazione della performance individuale**.

La **valutazione è considerata positiva se le prestazioni sono almeno “adeguate”, ossia se il punteggio finale è uguale o maggiore di 3.**

## 7. LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

Il trattamento accessorio è correlato a due componenti destinate a remunerare, rispettivamente, la performance individuale e la performance organizzativa, in coerenza a quanto disposto dall'art. 19, d. lgs. n. 150/2009.

La performance individuale è valutata in base a quanto previsto a quanto previsto al par. 5.

La performance organizzativa (cfr. par. 5.2) è valutata con riferimento al contributo del dipendente in relazione alla performance della struttura di appartenenza, consistente nel perseguimento dell'obiettivo di struttura, come eventualmente declinato in relazione ai singoli dipendenti da parte dei responsabili di struttura, secondo quanto disposto all'art. 3, comma 1, lettera b, **Regolamento per la valutazione delle prestazioni del personale** - [https://web.unica.it/unica/it/ateneo\\_s09\\_ss06\\_sss03.page](https://web.unica.it/unica/it/ateneo_s09_ss06_sss03.page).

## 8. ESITI DELLA VALUTAZIONE E SISTEMI INCENTIVANTI

La quantificazione del trattamento accessorio relativo, rispettivamente, alla performance individuale e alla performance organizzativa avviene conformemente a quanto stabilito nei contratti collettivi nazionali e integrativi.

In particolare, relativamente alla **performance individuale**:

**1. Per il personale di categoria EP**, *“L'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante è compreso fra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione attribuita”*. (CCNL 16/10/08, art. 76, c. 4, come novellato dall'art. 66 del CCNL 19/4/18).

**2. Per il personale di categoria D** (con incarichi di responsabilità di cui all'art. 91, c. 3 CCNL 16/10/08,) una quota corrispondente al 30% dell'indennità di responsabilità attribuita.

**3. Per il personale delle categorie B, C e D**, una quota di indennità di produttività individuale di entità variabile annualmente, sulla base della costituzione del fondo di cui all'art. 87 CCNL 16/10/08 (la correlazione fra il punteggio e la percentuale delle quote è demandata alla contrattazione integrativa).

In relazione alla **performance organizzativa**, il trattamento accessorio ad essa relativo è determinato, rispetto al singolo lavoratore, dalla valutazione relativa al contributo individuale alla performance organizzativa (cfr. par. 4.2).

## **9. LA FORMALIZZAZIONE DEGLI ELEMENTI DI VALUTAZIONE (OBIETTIVI DI STRUTTURA, INDIVIDUALI E COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI): ASSEGNAZIONE E VALUTAZIONE**

### **9.1. ASSEGNAZIONE INIZIALE**

La formalizzazione degli elementi per la valutazione implica il caricamento degli obiettivi di struttura e individuali e la definizione dei comportamenti organizzativi richiesti.

Tale attività di svolge esclusivamente on line.

Il responsabile dovrà:

- 1) collegarsi alla pagina dedicata;
- 2) caricare l'obiettivo di struttura utilizzando l'apposito format;
- 3) una volta caricato l'obiettivo di struttura sarà possibile procedere con riferimento ai singoli dipendente e in particolare: a) per i dipendenti di categoria EP, D con PO, D, C e B con incarico o funzione specialistica dovranno essere inseriti gli obiettivi individuali secondo quanto previsto al punto 4.1; b) per tutti i dipendenti sarà possibile specificare il contributo atteso dal singolo rispetto all'obiettivo di struttura (par. 4.2); c) per tutti i dipendenti saranno presenti le declaratorie dei comportamenti organizzativi di cui al par. 4.3.

A seguito della compilazione della scheda, il valutato e il valutatore riceveranno apposita notifica via mail che, salvo contestazioni entro 5 giorni lavorativi dalla ricezione, equivale ad accettazione degli elementi di valutazione inseriti a sistema.

**N.B. La compilazione delle schede individuali di cui al punto 3 deve essere effettuata successivamente alla compilazione della scheda relativa all'obiettivo di struttura di cui al punto 2.**

### **9.2. VALUTAZIONE FINALE**

Ai fini della valutazione finale, il responsabile dovrà:

- 1) collegarsi alla pagina dedicata;
- 2) compilare le schede on line di valutazione individuale.

Inoltre, il valutatore potrà richiedere al valutato e il valutato potrà proporre al valutatore la compilazione della scheda di auto-valutazione che segue in allegato.

A seguito della compilazione della scheda on line, il valutato e il valutatore riceveranno apposita notifica via mail a decorrere dal cui invio si conteggiano i giorni per l'eventuale attivazione della procedura di conciliazione (cfr. par. 3).

## **10. CASI PARTICOLARI**

### **A. CASI PARTICOLARI RIFERITI AL VALUTATO**

#### **1 Cessazioni durante l'anno/a fine anno**

La valutazione deve essere effettuata prima che il personale vada in pensione e solo se il periodo di effettivo servizio del valutato sia pari ad almeno 30 giorni di servizio effettivamente prestato in un arco temporale minimo non superiore a 60 giorni naturali. Durante il caricamento della scheda online, è necessario selezionare nel menù a tendina il caso che ricorre (cessazione) e indicare il periodo a cui è riferita la valutazione.

## **2 Assunzioni durante l'anno di riferimento**

In caso di personale appartenente alle categorie EP e D il valutatore provvede all'assegnazione degli obiettivi, che dovranno essere proporzionati al periodo residuo. Se tale periodo è inferiore a 30 giorni di servizio effettivamente prestato in un arco temporale minimo non superiore a 60 giorni naturali non si dovrà procedere all'assegnazione di obiettivi.

## **3 Congedo per maternità, paternità, parentale /congedo per motivi di famiglia, studio, formazione/malattia**

- Congedo/malattia per tutto l'anno: non essendoci elementi di valutazione, non si valuta. Tuttavia, il valutatore deve indicare il motivo della mancata valutazione nella lettera di accompagnamento alle schede cartacee.
- Congedo/malattia per gran parte dell'anno: si valuta per il periodo di servizio del valutato qualora non sia inferiore a 30 giorni di servizio effettivamente prestato in un arco temporale minimo non superiore a 60 giorni naturali. Il valutatore deve indicare nella scheda il caso che ricorre e il periodo a cui è riferita la valutazione.

## **4 Decesso del valutato**

Il personale deceduto deve essere valutato per il periodo di servizio prestato nell'anno di riferimento, qualora non inferiore ad 30 giorni di servizio effettivamente prestato in un arco temporale minimo non superiore a 60 giorni naturali. La quota dell'indennità correlata alla valutazione dovrà infatti essere corrisposta agli eredi.

## **5 Trasferimento ad altra struttura nel corso dell'anno**

La valutazione deve essere effettuata dai responsabili di entrambe le strutture, ciascuno riferendola al periodo di servizio del valutato presso la propria struttura (se non è inferiore a 30 giorni di servizio effettivamente prestato in un arco temporale minimo non superiore a 60 giorni naturali), specificando nella scheda il caso che ricorre e il periodo di valutazione.

La valutazione sarà data dalla media delle valutazioni, proporzionale al periodo di riferimento.

Nel caso di trasferimento di personale di categoria EP e D il valutatore della struttura ricevente dovrà procedere all'assegnazione di nuovi obiettivi, proporzionati al periodo di valutazione residuo (solo se uguale o superiore a 30 giorni di servizio effettivamente prestato in un arco temporale minimo non superiore a 60 giorni naturali).

## **6 Passaggio di categoria in corso d'anno**

La valutazione del personale che nel corso dell'anno sia passato alla categoria superiore, dovrà adeguarsi, a far data dal decreto di nomina, alle norme previste per la nuova categoria di appartenenza. Ciò significa che, a partire da quella data, il valutatore dovrà adeguare gli obiettivi alla nuova categoria, sia qualitativamente che quantitativamente. La valutazione finale sarà data da 2 distinte valutazioni, ciascuna relativa alla categoria e al periodo di appartenenza.

## **7 Personale in servizio in diverse strutture**

Un dipendente può essere afferente a più strutture oppure, pur essendo afferente ad una sola struttura, in ragione dell'attività svolta, può prestare il proprio servizio per più strutture. In questi casi la valutazione deve essere effettuata congiuntamente dai responsabili di ciascuna struttura presso la quale il valutato presta la propria attività e, a tal fine, i valutatori si avvalgono della modalità operativa ritenuta più efficace allo scopo (quale individuazione di un responsabile intermedio o finale per obiettivo,

media delle valutazioni proporzionale alla percentuale di attività prestata in ciascuna struttura in particolare nel caso di più di una afferenza formalizzata).

### **8 Personale in distacco o aspettativa sindacale.**

La valutazione viene effettuata ai sensi dell'art. 18, c. 1, CCNL 16/10/2008.

### **9 Personale comandato o distaccato presso altri enti**

Secondo l'art. 18, c.3 CCNL, "Il personale comandato o distaccato presso enti, amministrazioni, aziende ha diritto di partecipare alle selezioni sia per le progressioni orizzontali che per le progressioni verticali previste per il restante personale dell'Amministrazione di effettiva appartenenza. A tal fine l'ente di appartenenza concorda le modalità per acquisire dall'ente di utilizzazione le informazioni e le eventuali valutazioni richieste secondo la propria disciplina". Ciò significa che ai fini dell'erogazione del salario accessorio, la valutazione dovrà essere effettuata dall'ente di utilizzazione, secondo la propria disciplina, in quanto ente erogatore del salario accessorio.

### **10 Personale assunto a tempo determinato**

- Il processo di misurazione e valutazione delle performance, come descritto nei paragrafi precedenti, si applica, oltre che al personale TAB a tempo indeterminato, anche al personale TAB con contratto a tempo determinato sia qualora il contratto gravi su fondi di Ateneo, sia qualora il contratto gravi su fondi esterni ovvero su qualsiasi fondo diverso dai fondi di Ateneo.
- Al personale a tempo determinato assunto sui fondi del budget di Ateneo si applica il CCNL vigente anche in materia di valutazione e di trattamento accessorio.
- Per il personale assunto a tempo determinato per lo svolgimento di programmi o attività nell'ambito di progetti di ricerca e di innovazione tecnologica, ovvero di progetti finalizzati al miglioramento di servizi anche didattici rivolti agli studenti, la cui retribuzione risulti a carico di finanziamenti esterni, anche l'intero trattamento accessorio dovrà risultare a carico dei medesimi finanziamenti esterni e potrà essere erogato solo se rendicontabile su detti finanziamenti.

### **11 Personale universitario in convenzione, inserito nell'organico dell'Azienda Ospedaliero- Universitaria**

Non deve essere sottoposto a valutazione da parte dell'Università ma da parte dell'A.O.U. in quanto la valutazione è direttamente connessa all'erogazione delle quote del trattamento accessorio (CCNL 2006-2009, Art. 81, c. 1; D.Lgs. 150/09), che non sono a carico dell'Università, ma dell'Azienda. Infatti, la ripartizione fra l'Università e il SSN delle quote di salario spettante al personale universitario in regime di convenzione è la seguente: "Il trattamento economico fondamentale e l'indennità di ateneo.... restano a carico dell'Università per l'importo relativo alla categoria di provenienza e, per la restante parte, ivi compreso il salario accessorio, viene finanziato con l'indennità perequativa prevista dall'art. 31 del D.P.R. n. 761/79 (CCNL 2006-2009, Art. 64, c.3).

## **B. CASI PARTICOLARI RIFERITI AL VALUTATORE**

### **1. Scadenza del mandato/insediamento del responsabile della macrostruttura**

La valutazione deve essere fatta da entrambi i responsabili, ciascuno per il proprio periodo di riferimento, selezionando nel menu a tendina della scheda online il caso

che ricorre. La valutazione sarà data dalla media delle valutazioni, proporzionale al periodo di riferimento.

**2. Cessazione dal servizio del valutatore**

La valutazione deve essere effettuata prima della cessazione dal servizio e il periodo di riferimento dovrà concludersi alla data di cessazione.

**3. Decesso del valutatore**

La valutazione deve essere effettuata dal nuovo responsabile della macrostruttura, sentito eventualmente il Direttore Generale.

**SCHEDA DI AUTOVALUTAZIONE  
(facoltativa)**

Valutato:	
Categoria:	Periodo di valutazione:
Struttura:	
Data di consegna:	Firma del Valutato:

**COMPETENZE E COMPORTAMENTI  
PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI**

Descrivere le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi agiti rispetto a quelli programmati, fornendo indicazioni circostanziate delle azioni poste in essere durante lo svolgimento delle attività. Basarsi quanto più possibile su evidenze concrete scaturite dai comportamenti posti in essere. Descrivere eventuali fasi critiche e l'adozione delle soluzioni.


**OBIETTIVI INDIVIDUALI  
(Cat. EP – D con e senza PO – C e B con incarico/funzione specialistica)**

Descrivere gli obiettivi individuali assegnati e il grado di realizzazione che si ritiene di aver conseguito. Eventualmente indicare le risorse utilizzate.

Obiettivo 1(EP – D senza PO – C e B con incarico/funzione specialistica):
Obiettivo 2 (EP e D con PO):

**ANALISI DEGLI EVENTUALI SCOSTAMENTI:**

Il valutato descriva gli eventuali scostamenti tra i risultati realizzati e quelli programmati, mettendone in luce le cause e le iniziative assunte per il loro superamento.
