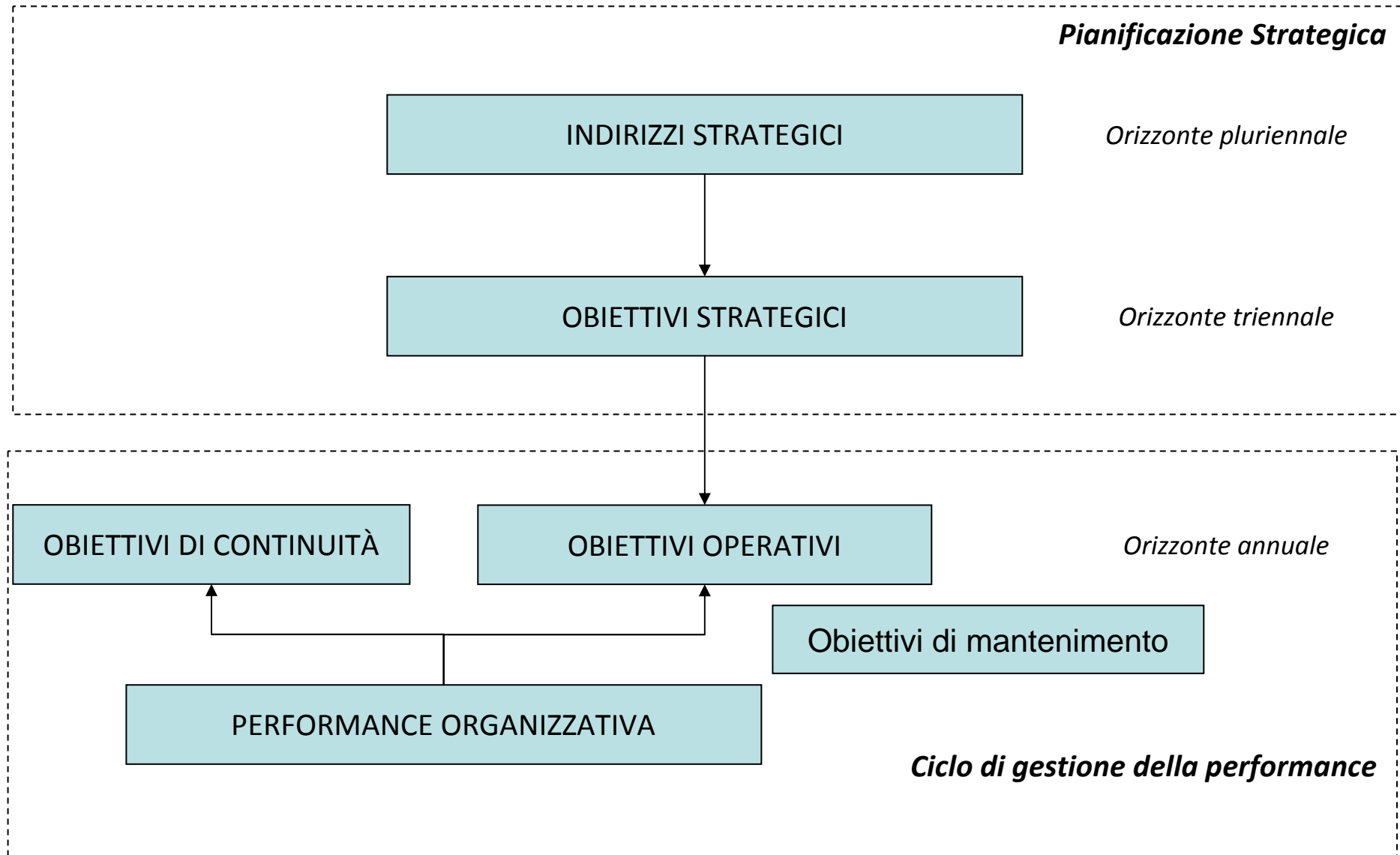


# IL SISTEMA DI VALUTAZIONE

UNIVERSITA' DEGLI STUDI DI NAPOLI FEDERICO II

Anno 2015

# PIANIFICAZIONE STRATEGICA E PERFORMANCE ORGANIZZATIVA



## PIANIFICAZIONE STRATEGICA, PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

- La pianificazione strategica richiede l'esplicitazione del legame tra indirizzi strategici, obiettivi strategici ed obiettivi operativi.
- Il ciclo di gestione della performance richiede l'adozione di modelli per la misurazione dei risultati al fine di valutare le performance organizzative ed individuali.
- Le performance organizzative sono valutate in base al grado di raggiungimento degli obiettivi operativi (declinazione annuale degli obiettivi strategici ed obiettivi di mantenimento) e di quelli di continuità (obiettivi che mirano al miglioramento continuo dell'attività ordinaria).
- La valutazione della performance del personale Dirigente terrà conto: del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi e degli eventuali obiettivi di mantenimento, dei comportamenti resi, del rispetto degli obblighi dirigenziali che, qualora violati, comportano il divieto o la decurtazione della retribuzione di risultato nonché dei risultati raggiunti con gli obiettivi di continuità degli uffici afferenti alle Ripartizioni (correttivo  $\eta$ ).
- La valutazione della performance del personale inquadrato in categoria EP/D responsabile di struttura terrà conto: del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi, dei comportamenti resi e dell'obiettivo di continuità dell'ufficio di cui si ha la responsabilità.
- La valutazione della performance del personale inquadrato in categoria EP/D non responsabile di struttura ma con incarico conferito dal Direttore Generale: terrà conto: del raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Responsabile della Struttura, dei comportamenti resi.
- La valutazione della performance del personale inquadrato in categoria EP non responsabile di struttura ma con obiettivo terrà conto: del raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Responsabile della Struttura, dei comportamenti resi.
- La valutazione del personale destinatario di retribuzioni accessorie correlate alla produttività collettiva è articolata in obiettivi di continuità e comportamenti resi.

## L'ALBERO PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

INDIRIZZI	OBBIETTIVO STRATEGICO	OBBIETTIVI OPERATIVI	RESPONSABILE	RISORSE	AZIONI	TEMPI	INDICATORI DEGLI OBBIETTIVI OPERATIVI	TARGET TRIENNALE INDICATORE
Indirizzo 1	Obiettivo strategico 1.1	Obiettivo operativo 1.1.1						
		...						
		...						
	Obiettivo strategico 1.2	...						
	...	...						
Indirizzo 2	...	...						
	...	...						
	...	...						
Indirizzo n	...	...						
	Obiettivo strategico n.m	...						
		Obiettivo operativo n.m.j						

Gli indirizzi e gli obiettivi strategici, definiti dal Rettore, derivano da un'analisi del contesto esterno e del contesto interno in coerenza con la missione dell'Ateneo.

Coerentemente con tali indirizzi, sono stabiliti gli obiettivi strategici triennali per il Direttore Generale e, a cascata da questi, gli obiettivi operativi annuali assegnati ai singoli Dirigenti nell'ambito della rispettiva area di competenza, concordati con i singoli Dirigenti.

I Direttori dei Dipartimenti Universitari, Direttori/Presidenti dei Centri e Presidenti di Scuole individuano obiettivi operativi annuali - assegnati al personale D ed EP, titolare di incarico conferito dal Direttore Generale dell'Università - coerenti con gli obiettivi strategici riportati nell'albero della performance.

\* = Nell'allegato 1 si illustra il concetto di obiettivo e le sue caratteristiche, così come previste dal D.lgs 150 del 2009

## IL MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE

I Dirigenti, Personale EP e D responsabili di struttura non sono solo coinvolti nel raggiungimento degli obiettivi strategici assegnatigli a cascata dal Rettore al Direttore Generale e da quest'ultimo ai Dirigenti, ma sono responsabili anche dell'efficace ed efficiente gestione dei procedimenti amministrativi ordinari di propria competenza (obiettivi di continuità). Le predette tipologie di personale, infatti, devono essere valutate in base:

- a) al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati;
- b) ai comportamenti assunti;
- c) al raggiungimento degli obiettivi di continuità tesi a migliorare le attività ordinarie.

I soli Dirigenti sono, altresì, valutati anche rispetto all'osservanza di obblighi dirigenziali che hanno delle ripercussioni sulla valutazione delle performance.

Nel modello di valutazione delle performance individuali dei dirigenti e del personale EP e D responsabile di struttura, il grado di raggiungimento degli obiettivi di continuità è un correttivo della valutazione derivante dai punti a) e b). Tale correttivo mira ad evitare un'eccessiva concentrazione sul raggiungimento degli obiettivi di medio-lungo periodo a discapito dell'attività ordinaria.

Il Personale EP e D non responsabile di struttura ma con obiettivo/incarico è valutato esclusivamente in base:

- a) al raggiungimento degli obiettivi operativi assegnatigli;
- b) ai comportamenti assunti.

Il personale destinatario di retribuzioni accessorie correlate alla produttività è valutato esclusivamente in base:

- a) al raggiungimento degli obiettivi di continuità, conseguiti dalla Struttura di servizio nella sua unitarietà,
- b) ai comportamenti assunti.

E'riportato di seguito l'art. 5 del D.Lgs. N. 150/09 recante la disciplina degli obiettivi e loro indicatori:

## Art. 5 del DECRETO LEGISLATIVO 27 ottobre 2009, n. 150

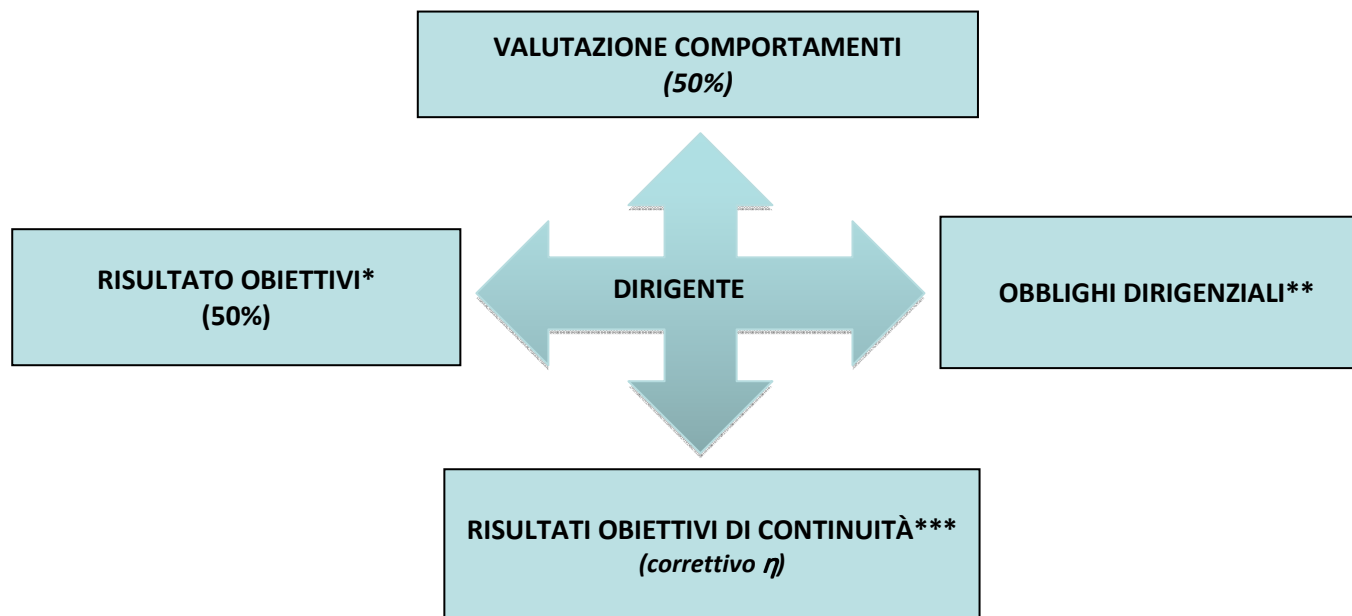
### Obiettivi e indicatori

1. Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i dirigenti o i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con quelli di bilancio indicati nei documenti programmatici di cui alla legge 5 agosto 1978, n. 468, e successive modificazioni, e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

2. Gli obiettivi sono:

- a) rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- b) specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- c) tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- d) riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- e) commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- f) confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- g) correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

## MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DIRIGENTE



RISULTATO VALUTAZIONE DEL DIRIGENTE =

$$(50\% \text{ OBIETTIVI OPERATIVI} + 50\% \text{ COMPORAMENTI}) * \text{CORRETTIVO } \eta$$

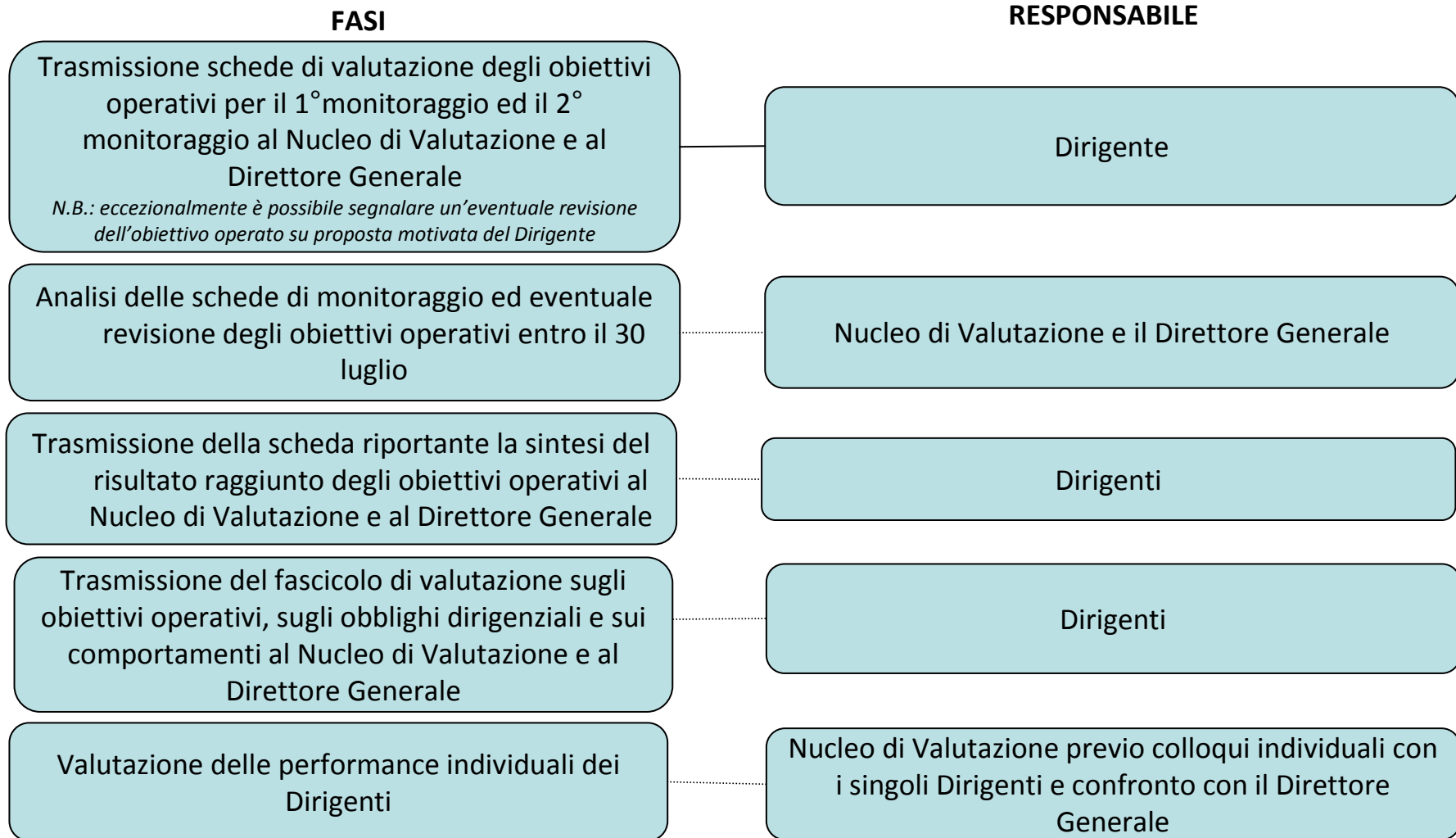
\* = Gli obiettivi assegnati al Dirigente sono gli obiettivi operativi che discendono dagli obiettivi strategici del Direttore Generale e degli eventuali obiettivi di mantenimento. Gli obiettivi sono presenti nel Piano della Performance

\*\* = Gli obblighi dirigenziali contemplati nel modello incidono sulla retribuzione di risultato disponendone il divieto o la decurtazione della stessa nei casi espressamente previsti dal legislatore. La retribuzione accessoria viene decurtata a monte del processo di valutazione a seguito del mancato rispetto dei suddetti obblighi dirigenziali. Per tal motivo, la somma dei pesi dei risultati della valutazione degli obiettivi operativi e dei comportamenti risulta essere pari al 100%.

\*\*\* = Il correttivo in questo caso coincide con la media dei punteggi derivanti dalla valutazione della performance organizzativa (obiettivi di continuità) di tutti gli uffici afferenti alla Ripartizione di cui il Dirigente è responsabile: l'ottenimento di un punteggio in linea o superiore alle attese determinerà un correttivo pari a 1,0; il raggiungimento del 90% dell'obiettivo determinerà un correttivo pari a 0,9 e così via in modo decrescente.

*NB: Il valore del correttivo è comunicato dall'ufficio Relazioni Sindacali e Trattamento Accessorio all'ufficio preposto alla liquidazione della retribuzione di risultato per i successivi provvedimenti di competenza*

# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI



La trasmissione delle schede di valutazione per il monitoraggio e la sintesi dei risultati conseguiti avverrà:

- 1° monitoraggio: entro il 10 luglio dei risultati raggiunti al 30 giugno
- 2° monitoraggio: entro il 15 dicembre dei risultati raggiunti al 30 novembre
- Trasmissione della scheda riportante la sintesi del risultato finale raggiunto degli obiettivi operativi: entro il 15 gennaio
- Trasmissione del fascicolo di valutazione: entro il 30 aprile

La modulistica è riportata nelle slide seguenti



## Modulistica per l'assegnazione, il monitoraggio e la sintesi dei risultati conseguiti

L'assegnazione degli obiettivi operativi ai Dirigenti viene formalizzata nel Piano della Performance. Per ogni obiettivo operativo è riportato l'obiettivo strategico da cui discende, il relativo peso, indicatore, target nonché le risorse umane e, in alcuni casi, anche le risorse finanziarie.

Ai fini del monitoraggio e la sintesi dei risultati conseguiti si utilizza la scheda di valutazione di seguito riportata:

<i>Scheda per il monitoraggio e la sintesi dei risultati raggiunti</i>										
<b>RESPONSABILE: DIRIGENTE della RIPARTIZIONE</b>										
<i>Obiettivo Strategico</i>	<i>Obiettivo Operativo</i>	<i>Peso</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Target</i>	<i>1° Monitoraggio</i>		<i>2° Monitoraggio</i>		<i>Sintesi finale</i>	
					<i>Risultato intermedio al 30 giugno</i>	<i>Scostamento</i>	<i>Risultato intermedio al 30 novembre</i>	<i>Scostamento</i>	<i>Risultato finale al 31 dicembre</i>	<i>Scostamento</i>

*Figura A: Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio e la sintesi dei risultati raggiunti*

La suindicata scheda di valutazione deve essere debitamente compilata per i monitoraggi e la sintesi finale in continuità con quanto ivi riportato.

La predetta è elaborata in excel ed inviata, in tale formato, a ciascun dirigente. Il Dirigente dovrà inviare la scheda opportunamente elaborata sia in formato pdf che in formato excel, secondo la tempistica precedentemente dettagliata.

VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI				
SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEGLI OBBLIGHI DIRIGENZIALI RILEVANTI AI FINI DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO				
Il mancato rispetto dei seguenti obblighi vieta o decurta l'intera erogazione della retribuzione di risultato				
<b>Data:</b>				
<b>Nome Dirigente valutato: DOTT.</b>				
<i>Obbligo Dirigenziale</i>	<i>Riferimento Normativo</i>	<i>Divieto Decurtazione</i>	<i>Indicatore</i>	<i>Valore Indicatore</i>
<b>Esercizio azione disciplinare <sup>(1)</sup></b>	Il mancato esercizio o la decadenza dell'azione disciplinare, dovuti all'omissione o al ritardo, senza giustificato motivo, degli atti del procedimento disciplinare o a valutazioni sull'insussistenza dell'illecito disciplinare irragionevoli o manifestamente infondate, in relazione a condotte aventi oggettiva e palese rilevanza disciplinare, comporta l'applicazione della sanzione disciplinare della sospensione dal servizio con privazione della retribuzione in proporzione alla gravità dell'infrazione non perseguita, fino ad un massimo di tre mesi in relazione alle infrazioni sanzionabili con il licenziamento, ed altresì la mancata attribuzione della retribuzione di risultato per un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione (D.lgs. 165/2001 art. 55 sexies, comma 3)	Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione	Attuabile solo se in presenza di condotte contrarie ai doveri del dipendente: Sì/No corretto esercizio del potere disciplinare	a. Sì: nessuna decurtazione b. No: Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione comminata in sede disciplinare
(1) L'ufficio competente (Ufficio Affari Speciali del Personale) attesterà annualmente al Nucleo di Valutazione e all'ufficio competente alla liquidazione della retribuzione di risultato del personale dirigenziale, sulla base della documentazione agli atti dell'ufficio, l'assenza o meno di sanzioni disciplinari irrogate al dirigente per una delle fattispecie sopra evidenziate				
<b>Controllo sulle assenze <sup>(2)</sup></b>	Il Dirigente della Ripartizione in cui il dipendente lavora nonché il dirigente eventualmente preposto all'amministrazione generale del personale, secondo le rispettive competenze, curano l'osservanza delle disposizioni dell'art.55 septies del D.l. 165/2001 relative alle assenze, in particolare al fine di prevenire o contrastare, nell'interesse della funzionalità dell'ufficio, le condotte assenteistiche. Si applicano, al riguardo, le disposizioni degli articoli 21 e 55-sexies, comma 3 (D.lgs. 165/2001, Art. 55 septies, comma 6)	Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione	<u>Per tutti i dirigenti</u> (a) SÌ/NO: adozione di tutti gli atti di propria competenza per il personale in servizio presso la ripartizione e gli uffici ad essa afferente <u>Solo per il dirigente preposto all'amministrazione generale del personale:</u> (b) SÌ/NO: attuazione per il tramite degli uffici competenti (UASP, UAPPC) degli adempimenti conseguenti alle irregolarità comunicate dai singoli responsabili delle strutture	Indicatore (a) Sì: nessuna decurtazione No: Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione comminata in sede disciplinare Indicatore (b) Sì: nessuna decurtazione No: Decurtazione di un importo pari a quello spettante per il doppio del periodo della durata della sospensione comminata in sede disciplinare
(2) L'ufficio competente (Ufficio Affari Speciali del Personale) con l'eventuale supporto dell'Ufficio Assenze e Presenze Personale Contrattualizzato attesterà annualmente al Nucleo di Valutazione e all'ufficio competente alla liquidazione della retribuzione di risultato del personale dirigenziale, sulla base della documentazione agli atti dell'ufficio, l'assenza o meno di sanzioni disciplinari irrogate al dirigente per una delle fattispecie sopra evidenziate				



Gestione e valorizzazione dei collaboratori	20%	attenzione allo sviluppo dei collaboratori	incentiva lo sviluppo dei punti di forza e il recupero dei punti di debolezza e delle lacune di conoscenza dei progetti collaboratori?	30%																
		capacità di delegare	cultiva la delega di compiti e incentiva l'assunzione di responsabilità?	40%																
		Capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori (art. 9 comma 11 lettera d del d.lgs. 95/2012 convertito in legge con modificazioni n. 135/2012) N.R. 2 100/2012 preparato annualmente uno o più di indicatori delle percentuali di valutazione sia dei e apufficio offerti alla Ripartizione sia del personale offerto agli uffici/terzi	utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento, anche tramite un'indicativa differenziazione dei giudizi dei propri collaboratori tenendo conto della performance degli stessi?	30%																
Capacità di programmazione e controllo	15%	Osservanza Codice di Comportamento (delibera ANAC n. 75/2013)	Rispetta le disposizioni contenute nel Codice di Comportamento Nazionale e nel Codice di comportamento dell'Università nelle tempistiche?	30%																
		Utilizza appropriate tecniche di Programmazione e Controllo	utilizza le tecniche di pianificazione e project management per coordinare le attività?	20%																
		Rispetto dei tempi per favorire l'adesione del piano delle performance entro il 31 gennaio di ogni anno? (art. 10, c. 5, D.L. n. 150/2009)	Ha inviato nei tempi previsti la documentazione di propria competenza necessaria per l'adozione del piano delle performance entro il 31 gennaio di ogni anno, dimostrando anche una partecipazione attiva al processo di adozione del piano?	50%																
Problem solving	15%	anticipare e analizzare le criticità	analizza con attenzione le cause di problemi quotidiani e adotta una logica tesa a risolvere i primari e quelli di pariibilità problemi?	50%																
		collaborazione o aiuto ad altre strutture Ateneo	ha adottato significative azioni di collaborazione o rete con altre strutture?	30%																
		gestione degli imprevisti	risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili?	20%																
<b>TOTALE</b>	<b>100%</b>			<b>100%</b>	0	0	0	0	0	0	21	21								
					0%	0%	0%	0%	0%	0%	95%	95%								

**Legenda:**

Punteggio per l'Autovalutazione e per la Valutazione (C)	Giudizio	
	tipo 1	tipo 2
1	Mai	Scarsa
2	Qualche volta	Sufficiente
3	Spesso	Buona
4	Sempre	Eccellente



**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE FINALE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI**

**PESO: 50% DELLA RETRIBUZIONE DI RISULTATO COMPLESSIVA**

**Data:**

**Soggetto valutatore: Nucleo di Valutazione**

**Nome dirigente valutato: Dott.**

Obiettivo Strategico	Obiettivo Operativo	Peso	Indicatore	Target	Risultato Raggiunto	Punteggio Autovalutazione* (in %)	Punteggio Valutazione (in %)	Punteggio valutato rispetto al peso
<i>Obiettivo Strategico a)</i>	<i>Obiettivo operativo a.1</i>							
	<i>Obiettivo operativo a.2</i>							0%
<i>Obiettivo Strategico b)</i>	<i>Obiettivo Operativo b.1</i>							
	<i>Obiettivo Operativo b.2</i>							0%
	<i>Obiettivo Operativo b.3</i>							0%
<i>Obiettivo Strategico c)</i>	<i>Obiettivo Operativo c.1</i>							0%
	<i>Obiettivo di mantenimento</i>							0%
							<b>TOTALE</b>	<b>0%</b>

\* Il Punteggio in autovalutazione è pari alla percentuale di raggiungimento del risultato. In caso di scostamento negativo tra percentuale in autovalutazione e grado di raggiungimento del risultato, il Dirigente dovrà fornire le opportune motivazioni

**Legenda:**

Punteggio per la Autovalutazione e per la Valutazione (*):	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Percentuale (**):	(fino a 60% del premio)	(da 61% a 80% del premio)	(da 81% a 90% del premio)	(da 91% a 100% del premio)

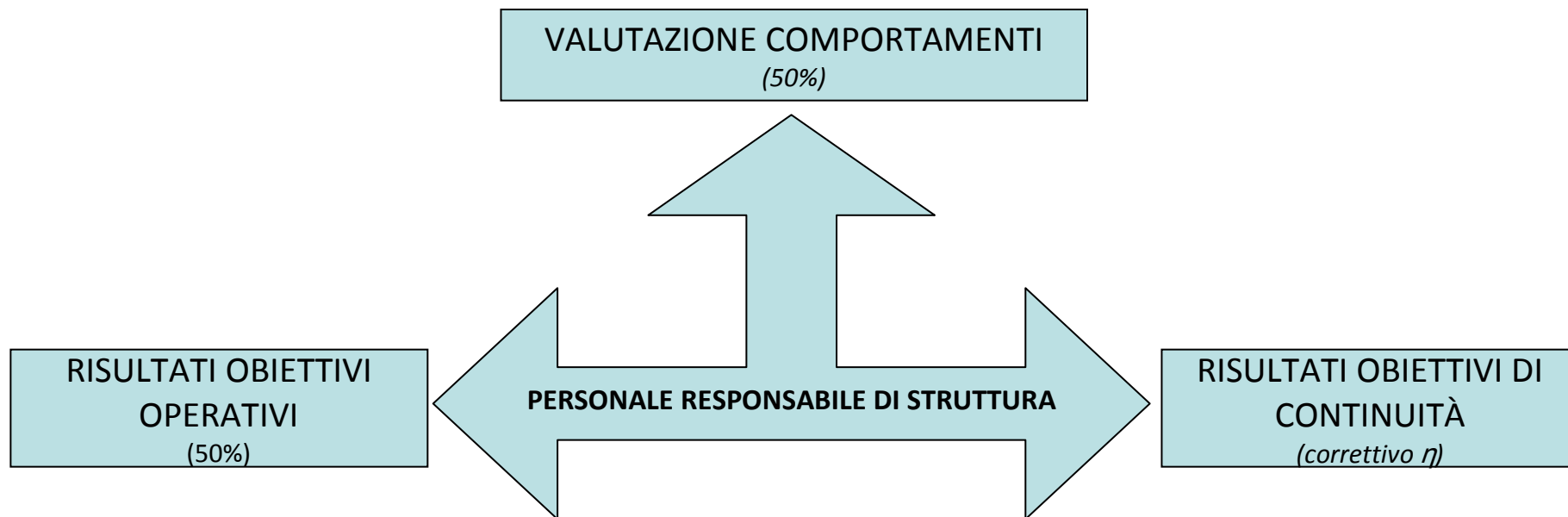
## Modulistica per la Valutazione Finale

La valutazione finale dei Dirigenti prevede l'invio di un fascicolo composto dai seguenti documenti riportati nell'allegato A:

1. Obblighi dirigenziali
2. Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio e la sintesi del raggiungimento degli obiettivi operativi
3. Scheda dei comportamenti
4. Scheda per la valutazione finale con punteggi in autovalutazione
5. Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti

Si precisa che la "Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti" si articola in due parti. Nella prima parte sugli obiettivi operativi si riassume, per ciascun obiettivo, il risultato raggiunto e le criticità incontrate. Nella seconda parte, con riferimento alla scheda dei comportamenti, si illustra il problema più rilevante affrontato nell'anno nella propria area e si descrive il comportamento adottato a riguardo, indicando quali capacità direzionali sono state messe in campo.

# IL MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE EP E D RESPONSABILE DI STRUTTURA



RISULTATO VALUTAZIONE DEL PERSONALE RESPONSABILE DI STRUTTURA =

$$[50\% \text{ OBIETTIVI OPERATIVI} + 50\% \text{ COMPORAMENTI}] * \text{CORRETTIVO } \eta$$

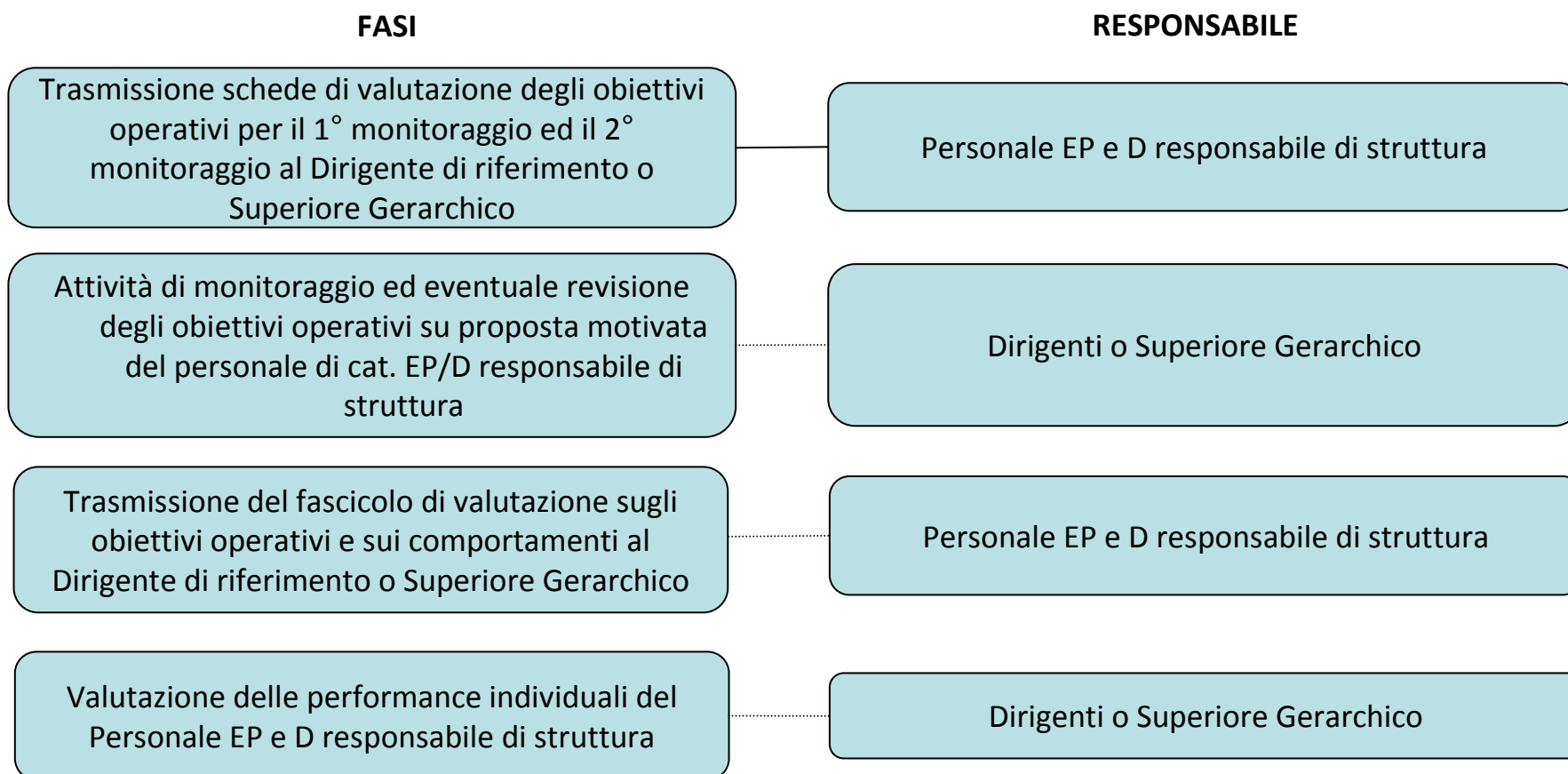
Gli obiettivi operativi saranno assegnati dal Dirigente di riferimento o dal Superiore Gerarchico entro il 15 febbraio di ogni anno.

Il correttivo in questo caso coincide con il punteggio derivante dalla valutazione della performance organizzativa della Struttura di diretta responsabilità: l'ottenimento di un punteggio in linea o superiore alle attese determinerà un correttivo pari a 1,0; il raggiungimento del 90% dell'obiettivo determinerà un correttivo pari a 0,9 e così via in modo decrescente.

Esempio di personale responsabile di struttura con obiettivo:

- Capi degli Uffici afferenti alle Ripartizioni
- Direttori di Biblioteca di Area

# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PERSONALE EP E D RESPONSABILE DI STRUTTURA



La trasmissione delle schede di valutazione per il monitoraggio avverrà:

- 1° monitoraggio: entro il 30 giugno
- 2° monitoraggio: entro il 30 novembre
- Trasmissione della scheda riportante la sintesi dei risultati finali raggiunti degli obiettivi operativi entro il 10 gennaio
- Trasmissione del fascicolo di valutazione: entro il 30 gennaio



# Modulistica per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione dei risultati conseguiti

L'assegnazione degli obiettivi operativi al Personale EP e D responsabile di struttura avviene tramite la seguente scheda (utilizzata anche per il monitoraggio e la valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi stessi.) Gli obiettivi operativi sono assegnati dal Dirigente di riferimento o dal Superiore Gerarchico entro il 15 febbraio di ogni anno e devono essere di numero non inferiore a 3 e non superiore a 6. La scheda di assegnazione degli obiettivi deve essere debitamente compilata per i monitoraggi e la sintesi finale in continuità con quanto ivi riportato

Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione dei risultati raggiunti													
Nome valutato													
Soggetto valutatore:													
Obiettivo Operativo	Peso	Indicatore	Target	1° Monitoraggio Risultato intermedio al 30 giugno Scostamento		2° Monitoraggio Risultato intermedio al 30 novembre Scostamento		Sintesi finale Risultato finale al 31 dicembre Scostamento		Autovalutazione	Valutazione	Percentuale	Punteggio valutato rispetto al peso dell'obiettivo
													0
													0
													0
													0
<i>Legenda:</i>													
<b>Punteggio per la Autovalutazione e per la Valutazione (*):</b>	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese									
<b>Percentuale (**):</b>	(fino a 60% del premio)	(da 61% a 80% del premio)	(da 81% a 90% del premio)	(da 91% a 100% del premio)									

Figura B: Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione dei risultati raggiunti

Le schede per l'assegnazione, il monitoraggio e la sintesi degli obiettivi sono elaborate in excel ed inviate, in tale formato, a ciascun dirigente o superiore gerarchico. Il Responsabile di struttura dovrà inviare la scheda opportunamente elaborata sia in formato pdf che in formato excel.

## Modulistica per la Valutazione Finale

La valutazione finale del Personale EP e D responsabile di struttura prevede l'invio di un fascicolo composto dai seguenti documenti:

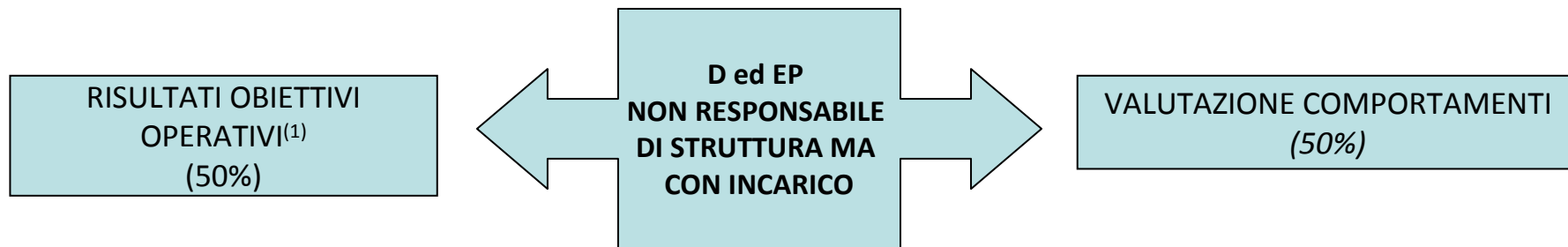
1. Scheda per l'assegnazione, il monitoraggio, la sintesi e l'autovalutazione del raggiungimento degli obiettivi operativi
2. Scheda dei comportamenti
3. Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti

Si precisa che la "Relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti" si articola in due parti.

Nella prima parte sugli obiettivi operativi si riassume, per ciascun obiettivo, il risultato raggiunto e le criticità incontrate. Nella seconda parte, con riferimento alla scheda dei comportamenti, si illustra il problema più rilevante affrontato nell'anno nella propria area e si descrive il comportamento adottato a riguardo, indicando quali capacità direzionali sono state messe in campo.

Le schede di cui ai punti 1,2 e 3 sono visualizzabili nel file allegato (D ed EP responsabili di struttura – all.B).

## IL MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE D ed EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE



RISULTATO VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON RESPONSABILE DI  
STRUTTURA =

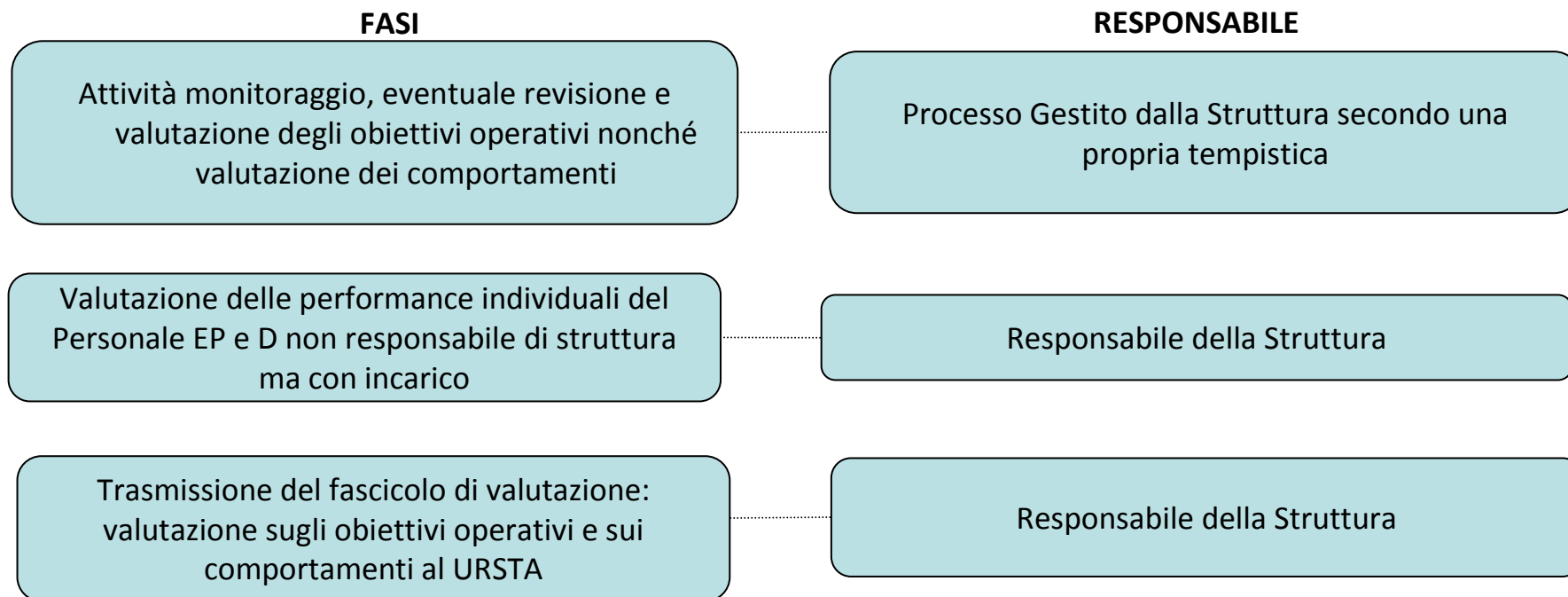
[50% OBIETTIVI OPERATIVI + 50% COMPORAMENTI]

(1) Il numero di obiettivi operativi assegnati deve essere non inferiore a 3 e non superiore a 6 e gli stessi devono essere assegnati entro il 15 febbraio. Alcuni obiettivi (quali ad esempio quelli in materia di trasparenza e anticorruzione) possono essere assegnati direttamente dal Direttore Generale.

Esempio di personale non responsabile di struttura con incarico conferito:

- Capo ufficio dipartimentale
- Direttore Tecnico del CSI/COINOR

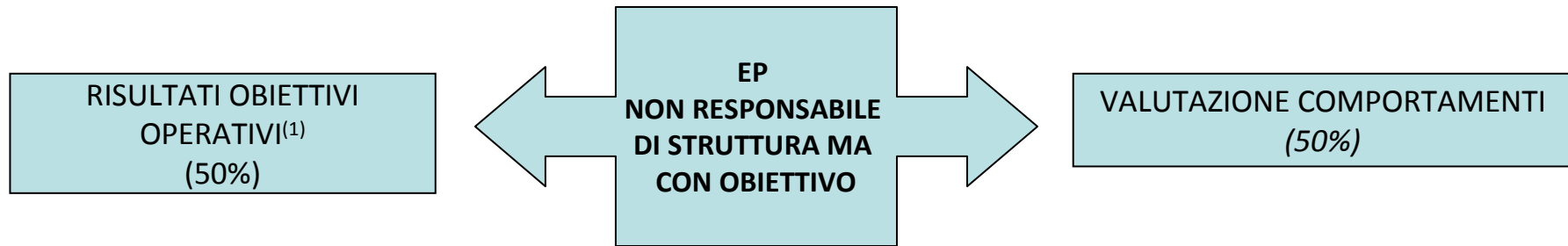
# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PERSONALE EP E D NON RESPONSABILE DI STRUTTURA CON INCARICO CONFERITO DAL DIRETTORE GENERALE



La trasmissione del fascicolo di valutazione all'URSTA avverrà entro il 30 gennaio

Il fascicolo di valutazione è composto dalla scheda relativa agli obiettivi operativi, dalla scheda sui comportamenti e da una relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti (cfr. file allegato D ed EP non responsabile di struttura con incarico – all.C)

## IL MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA MA CON OBIETTIVO ASSEGNATO DAL RESPONSABILE DI STRUTTURA



RISULTATO VALUTAZIONE DEL PERSONALE NON RESPONSABILE DI  
STRUTTURA =

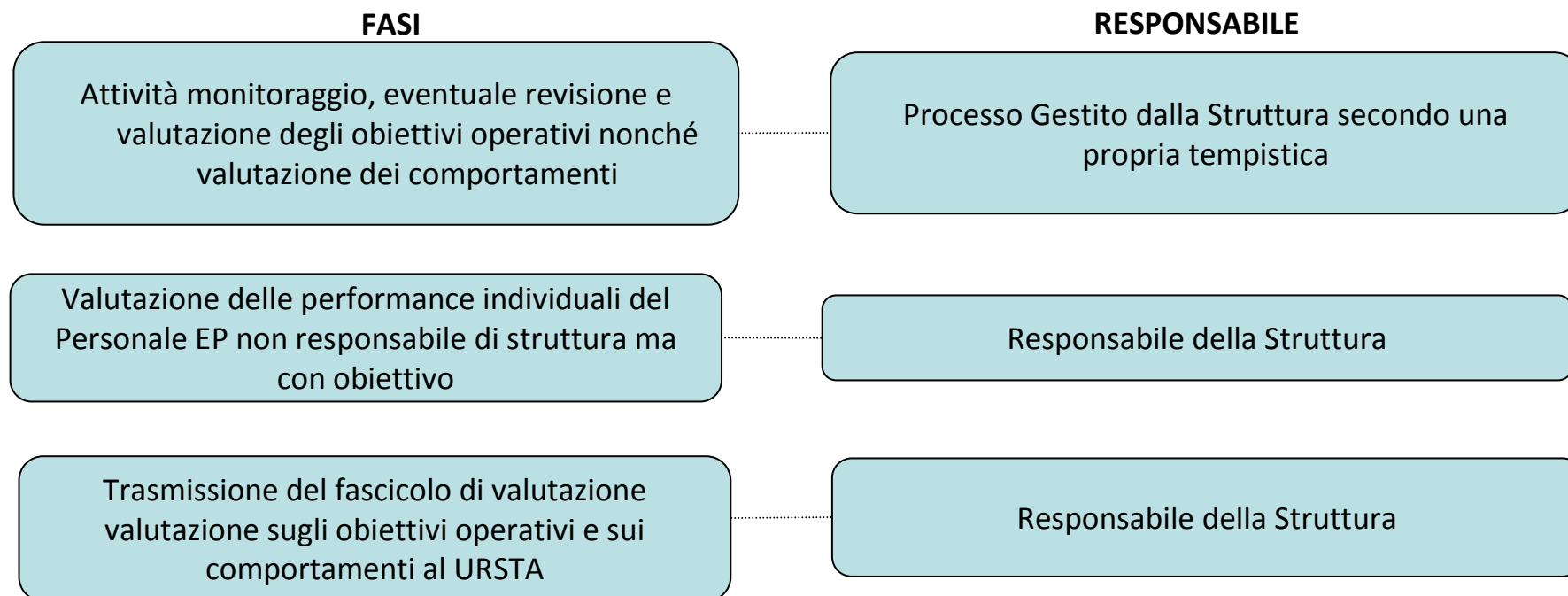
[50% OBIETTIVI OPERATIVI + 50% COMPORAMENTI]

(1) Il numero di obiettivi operativi assegnati deve essere di norma non inferiore a 3 e non superiore a 6 e gli stessi devono essere assegnati entro il 15 febbraio .

Esempio di personale non responsabile di struttura con obiettivo:

- EP di area tecnica-tecnico scientifico di elaborazione dati

# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE PERSONALE EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA CON OBIETTIVO ASSEGNATO DAL RESPONSABILE DI STRUTTURA



La trasmissione del fascicolo di valutazione all'URSTA avverrà entro il 30 gennaio

Il fascicolo di valutazione è composto dalla scheda relativa agli obiettivi operativi, dalla scheda sui comportamenti e da una relazione sintetica sugli obiettivi operativi e sugli obiettivi connessi a competenze e comportamenti (cfr. file allegato: EP non responsabile di struttura con obiettivo – all. D)

# IL MODELLO PER LA VALUTAZIONE DEL PERSONALE DESTINATARIO DI RETRIBUZIONI ACCESSORIE CORRELATE ALLA PRODUTTIVITÀ



RISULTATO VALUTAZIONE DEL DESTINATARIO DELLA PRODUTTIVITA' COLLETTIVA =  
(50% OBIETTIVO DI CONTINUITÀ + 50% COMPORAMENTI)

Il personale in servizio presso le strutture nell'ambito delle quali è prevista la corresponsione di retribuzioni accessorie correlate alla produttività (esempio Segreteria Studenti Area didattica..., Biblioteche di Area etc..) sarà valutato per il 50% rispetto al grado di raggiungimento da parte della struttura di servizio, nella sua unitarietà, dell'obiettivo di continuità assegnato (esempio vedi scheda n.1 :Segreteria Studenti Area didattica / Uffici dell'Amministrazione) e per il restante 50% rispetto ai comportamenti del singolo valutato.

## 24 La Funzione per valutare la percentuale di erogazione della retribuzione dell'accessorio relativa alla valutazione dei comportamenti

La valutazione dei comportamenti, effettuata attraverso la scheda di valutazione, è espressa in termini percentuali. La scheda prevede che i comportamenti siano valutati rispetto alla seguente scala:

- ✓0 = Non soddisfacente
- ✓1 = raramente
- ✓2= in alcuni casi
- ✓3 = nella maggior parte dei casi
- ✓4 = sistematicamente

Considerando tale scala, la valutazione globale del comportamento è misurata da una percentuale che varia dal 0% (nel caso in cui la valutazione di tutti i comportamenti è pari al valore "0") al 100% (nel caso in cui la valutazione di tutti i comportamenti è pari al valore "4"). La percentuale da utilizzare per l'erogazione della retribuzione accessorie relativa ai comportamenti, pari al 50% della retribuzione accessoria totale, si calcola mediante una funzione a gradino la cui variabile indipendente è la valutazione globale del comportamento e la variabile dipendente è la percentuale di erogazione della retribuzione collegata ai comportamenti, denominata per brevità "percentuale erogazione comportamenti".

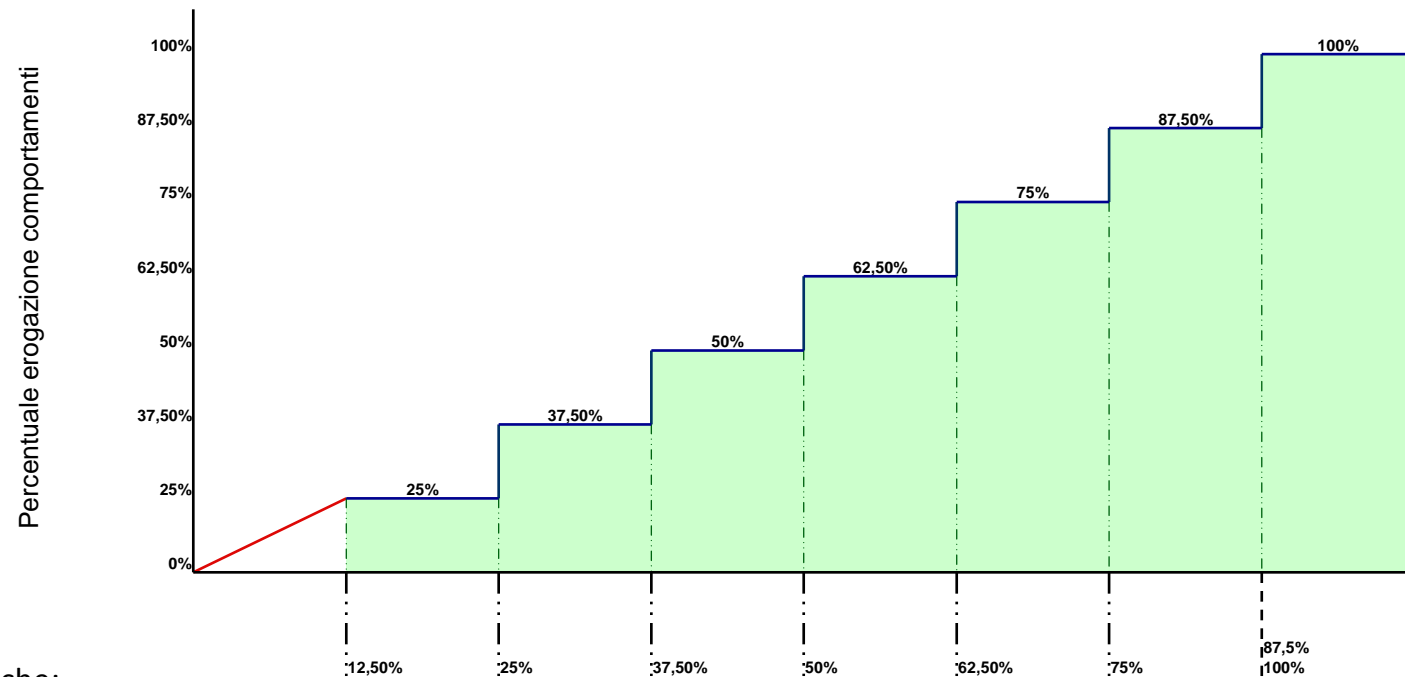
La funzione a gradino prevede per un andamento lineare per una valutazione globale del comportamento inferiore o uguale a 12,5%.

Gli intervalli della funzione a gradino sono i seguenti:

- **[100%;87,5%]**: il 100% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "4"; l'87,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "4" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "3".
- **[87,5%;75%]**: il 75% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "3".
- **[75%;62,5]**: il 62,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "3" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "2".
- **[62,5;50%]** : il 50% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "2".
- **[50%;37,5%]** : il 37,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "2" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "1".
- **[37,5%;25%]** : il 25% si ottiene se la valutazione di tutti i comportamenti è pari a "1".
- **[25%;12,5%]** il 12,5% si ottiene se la valutazione globale di comportamento è esattamente intermedia tra un profilo per il quale sono presenti tutti "1" ed un profilo per il quale sono presenti tutti "0".



## La Funzione a gradino per l'individuazione della percentuale di erogazione della retribuzione collegata all'accessorio relativamente ai comportamenti



In base a tale funzione, si ha che:

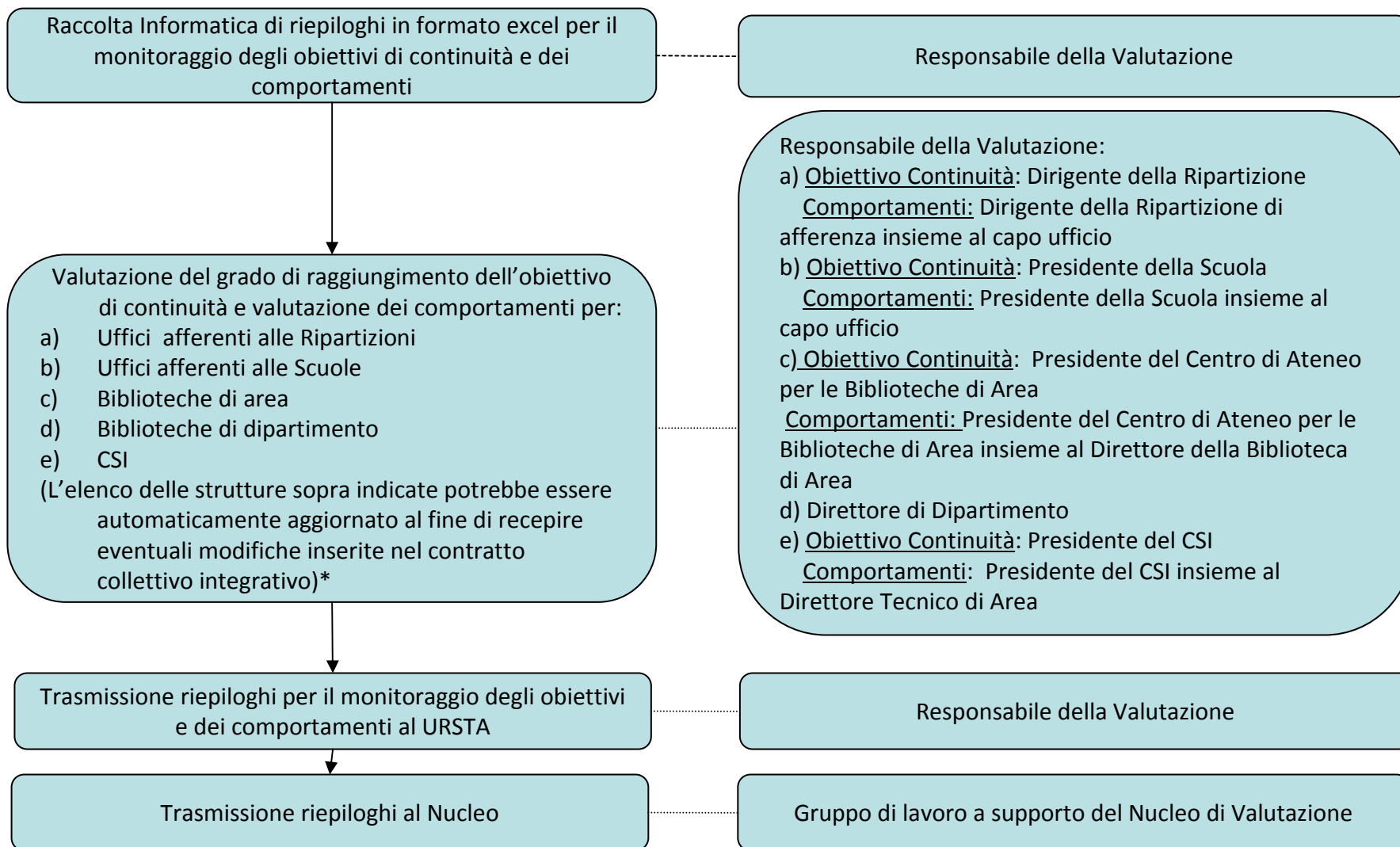
Percentuale di Valutazione Globale dei Comportamenti (X)	Percentuale erogazione comportamenti
87,5% < X ≤ 100 %	100%
75% < X ≤ 87,5%	87,5%
62,5% < X ≤ 75%	75%
50% < X ≤ 62,5%	62,5%
37,5% < X ≤ 50%	50%
25% < X ≤ 37,5%	37,5%
12,5% < X ≤ 25%	25%
0 < X ≤ 12,5%	X

$X = \text{Percentuale di valutazione globale dei comportamenti}$

# MONITORAGGIO E VALUTAZIONE DEL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ

## FASI

## RESPONSABILE



La trasmissione dei riepiloghi in formato excel (i cui facsimili sono riportati dalla scheda 1 alla scheda 5) avverrà due volte nel corso dell'anno mentre la scheda dei comportamenti sarà inviata una volta ossia a novembre:

- invio riepiloghi della scheda di monitoraggio obiettivo continuità entro il 5 luglio per l'erogazione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività
- invio riepiloghi della scheda di monitoraggio obiettivo continuità e dei comportamenti entro il 5 novembre per il conguaglio, anche eventualmente negativo, della retribuzione accessoria correlata alla produttività

\* Per l'individuazione delle strutture beneficiarie e dei requisiti necessari si rinvia ai contratti collettivi integrativi nel tempo vigenti

## Obiettivi di continuità: SCHEDA N.1

<b>SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITA' CONSEGUITI DALLA STRUTTURA DI AFFERENZA UNITARIAMENTE INTESA</b>
--

(Condizione fissata dal modello ai fini della corresponsione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività)

<b>Data:</b>
Soggetto responsabile della valutazione: Dirigente Ripartizione
Ufficio valutato: 0
Elemento retributivo annuo individuale (lordo) di produttività collettiva pari a €

A	B	C		D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore		Valore effettivo dell'indicatore	% Elemento retributivo corrisposto (*)	Importo individuale corrispondente
Ob.: Abbattimento dei tempi fissati dal Regolamento di Ateneo in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti, per il completamento di almeno un procedimento di competenza dell'ufficio concordato dal responsabile del medesimo ufficio con il dirigente ed il personale in servizio presso l'ufficio:	N. provvedimenti conclusi in anticipo 0  <hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> N. provvedimenti conclusi totali al 30.10.  0	60%				

*Legenda:*

Punteggio per la Valutazione (*):	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = INFERIORE alle attese	3 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	<30%	da >=30% a <60%	>=60%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	50%	90%	100%

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ CONSEGUITI DALLA STRUTTURA DI AFFERENZA UNITARIAMENTE INTESA**

(Condizione fissata dal modello ai fini della retribuzione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività)

**Data:**  
**Soggetto responsabile della valutazione: Presidente del CSI**  
**Processo valutato: Processo di gestione reclami attraverso il Contact Center**  
**Elemento retributivo annuo individuale (lordo) di produttività collettiva pari a €:**

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	Punteggio per la valutazione (*)	Importo individuale corrispondente
<b>Ob.:</b> Migliorare i tempi di risposta ai reclami pervenuti tramite Contact Center	$\frac{\text{N. ticket evasi } \leq 48\text{h}}{\text{N. ticket evasi totali al 30 ottobre}}$	60%			

*Legenda:*

Punteggio Valutazione:	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	<30%	da >=30% a <45%	Da >= 45% a <60%	da >=60% a 100%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	<b>50%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>

Obiettivi di continuità: SCHEDA N.3

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ CONSEGUITI DALLA STRUTTURA DI AFFERENZA UNITARIAMENTE INTESA**

(Condizione fissata dal modello ai fini della retribuzione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività)

**Data:**  
**Soggetto responsabile della valutazione: Presidente del CSI**  
**Processo valutato: Processo di supporto all'immatricolazione on line degli studenti – gestione ticket**  
**Elemento retributivo annuo individuale (lordo) di produttività collettiva pari a €:**

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	Punteggio per la valutazione (*)	Importo individuale corrispondente
<b>Ob.:</b> Migliorare i tempi di risposta ai reclami pervenuti tramite Contact Center	$\frac{\text{N. ticket evasi } \leq 48\text{h}}{\text{N. ticket evasi totali al 30 ottobre}}$	60%			

*Legenda:*

Punteggio Valutazione:	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	<30%	da >=30% a <45%	Da >= 45% a <60%	da >=60% a 100%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	50%	80%	90%	100%

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITÀ CONSEGUITI DALLA STRUTTURA DI AFFERENZA UNITARIAMENTE INTESA**

(Condizione fissata dal modello ai fini della retribuzione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività)

**Data:**  
**Soggetto responsabile della valutazione: Presidente del CSI**  
**Processo valutato: Processo di supporto all'immatricolazione on line degli studenti – aule informatizzate**  
**Elemento retributivo annuo individuale (lordo) di produttività collettiva pari a €:**

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	Punteggio per la valutazione (*)	Importo individuale corrispondente
<b>Ob.:</b> Migliorare i tempi di risoluzione dei problemi tecnici nel processo di immatricolazione on line degli studenti (ore di interruzione del sistema)	N. interruzioni di sistema < 8h ----- N. interruzioni di sistema totali al 30 ottobre	80%			

*Legenda:*

Punteggio Valutazione:	1 = MOLTO inferiore alle attese	2 = ABBASTANZA inferiore alle attese	3 = DI POCO inferiore alle attese	4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese
Valore effettivo dell'indicatore	<40%	da >=40% a <65%	Da >= 65% a <80%	da >=80% a 100%
Percentuale Elemento retributivo corrisposto	<b>50%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>

Obiettivi di continuità: SCHEDA N.5

**SCHEDA PER LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI DEGLI OBIETTIVI DI CONTINUITA' CONSEGUITI DALLA STRUTTURA DI AFFERENZA UNITARIAMENTE INTESA**

(Condizione fissata dal modello ai fini della retribuzione del 50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività)

**Data:**  
**Soggetto responsabile della valutazione:** Presidente del Centro di Ateneo per le Biblioteche/Dirett. Dipart. Univ.  
**Servizio valutato:** Servizio di Biblioteca di Area ovvero di Biblioteca Dipartimentale - Processo di informazione bibliografica all'utenza  
**Elemento retributivo annuo individuale (lordo) di produttività collettiva pari a €:**

A	B	C	D	E	F
Obiettivi	Indicatore	Valore atteso dell'indicatore	Valore effettivo dell'indicatore	% Elemento retributivo corrisposto	Importo individuale corrispondente
<b>Ob.:</b> Miglioramento del processo di evasione delle richieste bibliografiche cartacee e/o on line pervenute	N. consultazioni e/o prestiti evasi  N. consultazioni e/o prestiti richiesti al 30 ottobre	70%			

*Legenda:*

<b>Punteggio per la Valutazione:</b>	<b>1 = MOLTO inferiore alle attese</b>	<b>2 = ABBASTANZA inferiore alle attese</b>	<b>3 = DI POCO inferiore alle attese</b>	<b>4 = IN LINEA con o SUPERIORE alle attese</b>
<b>Valore effettivo dell'indicatore</b>	<30%	da >=30% a <55%	da >=55% a <70%	da >=70% a 100%
<b>Percentuale Elemento retributivo corrisposto</b>	<b>50%</b>	<b>80%</b>	<b>90%</b>	<b>100%</b>

## La valutazione dei comportamenti

La scheda per la valutazione delle competenze differisce rispetto alla categoria di inquadramento ma non rispetto all'area. Pertanto si hanno le seguenti schede di valutazione dei comportamenti:

1. Scheda di valutazione dei comportamenti categoria D (reperibile al seguente *link* <http://www.unina.it/ateneo/attiNorme/modulistica/ursta.jsp>)
2. Scheda di valutazione dei comportamenti categoria C (reperibile al seguente *link* <http://www.unina.it/ateneo/attiNorme/modulistica/ursta.jsp>)
3. Scheda di valutazione dei comportamenti categoria B (reperibile al seguente *link* <http://www.unina.it/ateneo/attiNorme/modulistica/ursta.jsp>)

Si rammenta che la valutazione dei comportamenti è una condizione fissata dal modello ai fini della retribuzione del **50% della retribuzione accessoria correlata alla produttività**.

Si precisa che le suddette schede di comportamenti sono finalizzate all'erogazione della retribuzione collegata alla produttività ed essendo il personale EP non destinatario di detto compenso, in attuazione dell'art. 76 del CCNL del 16/10/2010, non si è provveduto ad elaborare una scheda simile di valutazione dei comportamenti, ulteriore a quella già utilizzata per l'erogazione della retribuzione di risultato, per il personale di detta categoria.



# PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

Il processo di misurazione e di valutazione è teso a limitare il più possibile l'insorgere di contrasti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati.

A livello di prevenzione dei contrasti il processo prevede:

- un ampio coinvolgimento dei singoli responsabili nella definizione degli obiettivi di loro pertinenza, nel rispetto ovviamente delle condizioni di ottimizzazione delle performance per la realizzazione degli obiettivi di breve e di medio -lungo periodo;
- la fattiva collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni richieste ai fini della valutazione infrannuale e annuale .

Nel caso in cui, a valle del processo di valutazione, insorgano contestazioni e/o conflitti, sarà cura del Nucleo di Valutazione, previa analisi della documentazione trasmessa dall'URSTA ed eventualmente sentiti il soggetto valutatore e valutato, cercare di ricomporre le divergenze per giungere ad un giudizio definitivo che valorizzi gli elementi oggettivi di valutazione.

Qualora il Nucleo non riesca a comporre le divergenze, sulla base della documentazione acquisita, effettuerà la valutazione.