

1.1 CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI ED ELEVATE PROFESSIONALITA'

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei Dirigenti e del personale EP è collegata: al grado di raggiungimento degli obiettivi raggiunti nel corso del periodo di riferimento, ai comportamenti manageriali e gestionali dimostrati, nonché alla performance organizzativa in termini di contributo assicurato dall'ambito organizzativo di responsabilità alla performance complessiva dell'amministrazione.

Il peso delle tre componenti ai fini della valutazione finale è diversificato in funzione del ruolo del personale valutato.

Nello specifico, per il **Direttore generale** e il **personale Dirigente** la valutazione complessiva deriva da:

- **50%** dalla performance individuale
- **30%** dagli aspetti di *organizational behaviour*
- **20%** dai fattori legati alla performance organizzativa.

Per il **personale EP** la valutazione complessiva deriva da:

- **60%** della performance individuale
- **30%** dagli aspetti di *organizational behaviour*
- **10%** dai fattori legati alla performance organizzativa

Gli esiti della valutazione sono rilevanti ai fini dell'erogazione della parte variabile delle indennità accessorie del personale Dirigente e del personale di categoria EP dell'Ateneo.

In particolare, la Retribuzione di Risultato sarà erogata, previa valutazione, in base ai seguenti criteri:

- nella misura massima prevista dal contratto per il Direttore Generale o da provvedimenti interni per il personale dirigente o di categoria EP, qualora la performance rilevata sia uguale o superiore al valore 95;
- proporzionalmente alla valutazione conseguita, qualora la performance rilevata sia inferiore al valore 95.

Per l'attuazione del processo di valutazione vengono utilizzate le Schede di seguito riportate.

**SCHEDA DI VALUTAZIONE DIRETTORE GENERALE
E
DIRETTORE DI DIVISIONE**

| N. | Obiettivo Strategico 2019-2020 | Obiettivo Operativo 2019 | Peso % (a) | Indicatore 2019 | Target Atteso | Risultato Raggiunto | Grado Raggiung. Obiettivo % (b) | Punteggio (axb)/100 |
|---|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------|------------------------|----------------------|----------------------------|--|----------------------------|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| Totale punteggio | | | | | | | | |
| Punteggio ponderato = 50% del Totale punteggio | | | | | | | | |
| Eventuali Criticità e Osservazioni | | | | | | | | |

COMPETENZE ORGANIZZATIVE, GESTIONALI E COMPORTAMENTALI

| Fattori di valutazione | Valutazione | | | Punteggio |
|--|-------------|---|---|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | |
| 1-Autonomia: orientamento al risultato, flessibilità, capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, capacità di contribuire fattivamente e attivamente al conseguimento degli obiettivi | 1 | 2 | 3 | |
| 2 - Gestione delle risorse umane: capacità di motivare i propri collaboratori motivandoli, capacità di valutare i collaboratori in maniera differenziata, curando lo sviluppo della loro professionalità, promuovendo un clima disteso, favorendo il lavoro di gruppo. | 1 | 2 | 3 | |
| 3 – Problem solving: capacità di risolvere i problemi con un efficiente ed efficace impiego delle risorse umane e strumentali a disposizione. | 1 | 2 | 3 | |
| 4 – Pianificazione e organizzazione: capacità di programmare le attività, proponendo le azioni necessarie e le misure organizzative per il raggiungimento degli obiettivi. | 1 | 2 | 3 | |
| 5 – Capacità gestionale: capacità di porre in essere adeguati atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa per il raggiungimento degli obiettivi. | 1 | 2 | 3 | |
| 6- Competenze relazionali: capacità di gestione dei rapporti interni e delle relazioni con l'utenza esterna. | 1 | 2 | 3 | |
| 7 - Negoziazione e gestione dei conflitti: capacità di prevenire l'insorgere dei conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere quelli in corso. | 1 | 2 | 3 | |
| 8 -Organizzazione: capacità di migliorare l'organizzazione ed il funzionamento della struttura, capacità di assicurare un adeguato carico di lavoro tra i collaboratori, apporto in termini di creatività e di innovazione. | 1 | 2 | 3 | |
| 9 - Controllo: capacità di effettuare il controllo delle attività e il monitoraggio dei costi. | 1 | 2 | 3 | |
| 10– Apporto professionale: conoscenza delle procedure e dei processi, capacità di semplificazione delle procedure amministrative, conoscenze tecniche e aggiornamento professionale | 1 | 2 | 3 | |
| Totale | | | | |

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

| Fattori di Valutazione | Valutazione | Punteggio |
|---|--------------------|------------------|
| Grado di attuazione degli Obiettivi operativi | da 1 a 5 | |
| Standard qualitativi dei processi gestiti in termini di efficacia ed efficienza | da 1 a 5 | |
| Contributo al miglioramento dell'organizzazione | da 1 a 4 | |
| Relazioni con utenti esterni ed interni | da 1 a 3 | |
| Attuazione del Piano delle Azioni Positive? | da 1 a 3 | |
| Totale | | |

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

| AMBITI DI VALUTAZIONE | Punteggio Assegnato |
|--|----------------------------|
| Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (max 50) | |
| Competenze organizzative e gestionali (max 30) | |
| Performance organizzativa (max 20) | |
| Totale valutazione | |

Data _____

Il Valutatore

Il Valutato

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

SCHEDA RESPONSABILE DI AREA

A) OBIETTIVI

| N. | Obiettivo Strategico 2019-2020 | Obiettivo Operativo 2019 | Peso % (a) | Indicatore 2019 | Target Atteso | Risultato Raggiunto | Grado Raggiung. Obiettivo % (b) | Punteggio (axb)/100 |
|---|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------|------------------------|----------------------|----------------------------|--|----------------------------|
| 1 | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | |
| Totale punteggio | | | | | | | | |
| Punteggio ponderato = 60% del Totale punteggio | | | | | | | | |
| Eventuali Criticità e Osservazioni | | | | | | | | |

B) COMPETENZE ORGANIZZATIVE, GESTIONALI E COMPORTAMENTALI

| Fattori di valutazione | Valutazione | | | Punteggio |
|--|-------------|---|---|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | |
| 1-Autonomia: orientamento al risultato, flessibilità, capacità di esercitare l'autonomia connessa al proprio ruolo, responsabilità sulla scelta e impiego delle risorse, capacità di contribuire fattivamente e attivamente al conseguimento degli obiettivi. | 1 | 2 | 3 | |
| 2 - Gestione delle risorse umane: capacità di motivare i propri collaboratori motivandoli, capacità di valutare i collaboratori in maniera differenziata, curando lo sviluppo della loro professionalità, promuovendo un clima disteso, favorendo il lavoro di gruppo. | 1 | 2 | 3 | |
| 3 – Problem solving: capacità di risolvere i problemi con un efficiente ed efficace impiego delle risorse umane e strumentali a disposizione. | 1 | 2 | 3 | |
| 4 – Pianificazione e organizzazione: capacità di programmare le attività, proponendo le azioni necessarie e le misure organizzative per il raggiungimento degli obiettivi. | 1 | 2 | 3 | |
| 5 – Capacità gestionale: capacità di porre in essere adeguati atti di gestione tecnica, finanziaria ed amministrativa per il raggiungimento degli obiettivi. | 1 | 2 | 3 | |
| 6- Competenze relazionali: capacità di gestione dei rapporti interni e delle relazioni con l'utenza esterna. | 1 | 2 | 3 | |
| 7 - Negoziazione e gestione dei conflitti: capacità di prevenire l'insorgere dei conflitti attraverso la negoziazione e di risolvere quelli in corso. | 1 | 2 | 3 | |
| 8 -Organizzazione: capacità di migliorare l'organizzazione ed il funzionamento della struttura, capacità di assicurare un adeguato carico di lavoro tra i collaboratori, apporto in termini di creatività e di innovazione. | 1 | 2 | 3 | |
| 9 - Controllo: capacità di effettuare il controllo delle attività e il monitoraggio dei costi. | 1 | 2 | 3 | |
| 10– Apporto professionale: conoscenza delle procedure e dei processi, capacità di semplificazione delle procedure amministrative, conoscenze tecniche e aggiornamento professionale | 1 | 2 | 3 | |
| Totale | | | | |

C) PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

| Fattori di Valutazione | Valutazione | | | Punteggio |
|---|-------------|-----|-----|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | |
| Grado di attuazione degli Obiettivi operativi | 1 | 2 | 3 | |
| Standard qualitativi dei processi gestiti in termini di efficacia ed efficienza | 1 | 2 | 2,5 | |
| Contributo al miglioramento dell'organizzazione | 1 | 2 | 2,5 | |
| Relazioni con utenti esterni ed interni | 1 | 1,5 | 2 | |
| Totale | | | | |

VALUTAZIONE COMPLESSIVA

| AMBITI DI VALUTAZIONE | Punteggio Assegnato |
|--|---------------------|
| Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati (max 60) | |
| Competenze organizzative e gestionali (max 30) | |
| Performance organizzativa (max 10) | |
| Totale valutazione | |

Data _____

Il Direttore generale / Il Dirigente

Il Valutato

OSSERVAZIONI DEL VALUTATO:

1.2 CRITERI DEL SISTEMA DI VALUTAZIONE DEI RESPONSABILI DI SETTORE/UFFICIO E DEI COLLABORATORI.

Il sistema di valutazione proposto consente di collegare i compensi incentivanti accessori previsti contrattualmente ai risultati conseguiti dall'amministrazione ed alle prestazioni e competenze organizzative dimostrate nel corso dell'anno.

La valutazione della performance individuale del personale responsabile di struttura organizzativa e del personale afferente l'Area/Coordinamento è effettuata dal Dirigente, su proposta del Responsabile di Area/Coordinamento, in relazione:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- b) al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

Ai fini dell'erogazione del trattamento accessorio collegato alla valutazione della performance, il personale dovrà aver assicurato nell'anno almeno 60 giorni di effettiva presenza in servizio.

Per l'attuazione del processo di valutazione viene utilizzata la Scheda di seguito riportata:

Scheda per la valutazione sulle performance individuali del personale

(valida ai soli fini dell'erogazione del trattamento accessorio)

Dipendente: Cognome Nome Inserire nominativo Dipendente nella cella a sinistra

| | Obiettivo | Peso | Risultato atteso | Risultato raggiunto | Performance |
|--|-------------------|------|---|---------------------|-------------|
| OBIETTIVI | descrizione | | descrizione | | 0% |
| | | | | | 0% |
| | | | | | 0% |
| | | | | | 0% |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | Totale | 0 | Attenzione la somma della colonna Peso deve essere pari a 100 | | 0,00% |
| Punteggio ponderato = 60% del Totale performance | | | | | 0,00 |

| | Fattori di valutazione | Valutazione | Punteggio |
|---------------------|---|---------------------------------------|-----------|
| COMPORIMENTI ATTESI | Complessità dell'attività lavorativa svolta e apporto in termini di precisione e puntualità | <i>fino ad un massimo di 10 punti</i> | |
| | Conoscenze e capacità tecnico-operative | <i>fino ad un massimo di 10 punti</i> | |
| | Grado di autonomia e responsabilità nello svolgimento della propria attività | <i>fino ad un massimo di 10 punti</i> | |
| | Apporto in termini di collaborazione e orientamento all'utenza | <i>fino ad un massimo di 10 punti</i> | |
| | | Totale | |

Determinazione della performance individuale

| | |
|---|-------------|
| Grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali (max 60) | 0,00 |
| Competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi (max 40) | 0,00 |
| Totale performance rilevata | 0,00 |

Il Responsabile di Area/Coordinatore
Dott. _____

per presa visione

Il Dirigente

Il dipendente: _____

Dott. _____

Data _____

I Responsabili di Area/Coordinamenti provvedono a formulare al Dirigente le proposte di valutazione dei propri collaboratori, rispetto al grado di partecipazione di ciascuno di essi al raggiungimento degli obiettivi, mediante la compilazione delle relative schede di valutazione. Il dipendente prende visione della propria Scheda di valutazione mediante sottoscrizione della stessa.

Il processo di valutazione è composto dalle sotto indicate tre fasi:

- ✓ **Fase 1** – attribuzione di un punteggio in funzione del raggiungimento di specifici obiettivi assegnati alla struttura di appartenenza o al singolo dipendente.

Ad ogni obiettivo assegnato al personale è associato un peso, rappresentativo della rilevanza strategica che l'obiettivo stesso riveste nell'ambito dell'Ateneo. La somma dei pesi degli obiettivi assegnati al singolo dipendente deve essere pari al 100%.

La performance è determinata in ragione del peso dell'obiettivo e della percentuale di raggiungimento dello stesso.

La Fase 1 si conclude con la determinazione del valore della performance quale somma dei singoli valori espressi per ogni obiettivo (punteggio max 60).

- ✓ **Fase 2** – valutazione del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, in relazione alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

In questa fase devono essere valutati i comportamenti attesi del dipendente ritenuti rilevanti. In particolare si valuteranno le seguenti competenze, raggruppate in quattro ambiti comportamentali:

- complessità dell'attività lavorativa svolta e apporto in termini di precisione e puntualità;
- conoscenze e capacità tecnico-operative;
- grado di autonomia e responsabilità nello svolgimento della propria attività;
- apporto in termini di collaborazione e orientamento all'utenza.

Ad ogni comportamento atteso è associata una valutazione su una scala progressiva da 1 a 10.

La Fase 2 si conclude con la determinazione della somma delle performance delle competenze dimostrate, dei comportamenti professionali e organizzativi di ciascun ambito di valutazione (punteggio max 40).

- ✓ **Fase 3** – determinazione della performance.

Una volta completate le Fasi 1 e 2, si procederà alla determinazione della performance individuale data dalla somma del punteggio rilevato in ordine al grado di raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo e individuali e in ordine alle competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi (punteggio max 100).

In particolare, tale sistema è utilizzato ai fini dell'erogazione dell'Indennità di Responsabilità di parte variabile per il personale responsabile di struttura organizzativa, la quale sarà erogata, previa valutazione dei risultati raggiunti, in base ai seguenti criteri:

- totale performance rilevata tra 90,01 a 100: verrà riconosciuta il 100% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- performance rilevata tra 80,01 a 90: verrà riconosciuta il 90% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- totale performance rilevata tra 60,01 a 80: verrà riconosciuta il 70% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- totale performance rilevata tra 40 a 60: verrà riconosciuta il 50% dell'indennità di Responsabilità di parte variabile;
- totale performance rilevata inferiore a 40: non verrà riconosciuta alcuna indennità di Responsabilità di parte variabile.

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è altresì utilizzato ai fini dell'erogazione a favore di tutto il personale dei premi correlati alla performance individuale e organizzativa ai sensi dell'art. 64, comma 2, lettere a) e b) del CCNL del 19.04.2018, in proporzione al totale della performance rilevata e alle risorse accessorie disponibili.

Inoltre, ai sensi dell'art. 20 del suddetto CCNL, è prevista per i dipendenti che conseguano le valutazioni più elevate, secondo il presente Sistema, una maggiorazione dei premi individuali pari al 30% del valore medio pro-capite dei premi attribuiti al personale valutato positivamente. Tale maggiorazione è assegnata al 12% del personale presente in ciascuna categoria contrattuale; in caso di parità di punteggio, il criterio di assegnazione è la maggiore anzianità di servizio e, in caso di ulteriore parità, la minore età anagrafica.

1.3 CONCILIAZIONE

La scheda di valutazione per l'attribuzione dei punteggi verrà controfirmata dal dipendente, il quale potrà formulare motivate osservazioni al riguardo entro il termine di 3 giorni dalla sottoscrizione della scheda stessa.

Sulle osservazione del valutato decide il Collegio di conciliazione, appositamente costituito e nominato dal Rettore. Il collegio di conciliazione è composto da un componente da tre docenti dell'Università degli Studi del Molise esperti in materia.

A seguito delle risultanze della valutazione e delle eventuali decisioni sulle osservazioni avanzate dagli interessati, l'Amministrazione procederà a definire il processo valutativo e a rendicontare i risultati raggiunti, anche con riferimento alle premialità da erogare, nella Relazione sulla Performance.