



Politecnico
di Bari

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Aggiornamento 2026

Sommario

PREMESSA	4
1. PRINCIPI.....	5
1.1. AMBITO E FINALITA' DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	5
1.2. INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO.....	8
1.3. INTEGRAZIONE CON TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE.....	8
1.4. INTEGRAZIONE CON SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITA'	9
2. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI ATENEO	11
2.1. OBIETTIVI E RISULTATI STRATEGICI	11
3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	12
3.1. OBIETTIVI E RISULTATI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	12
3.2. SOGGETTI E FASI	16
3.3. PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO)	12
3.4. MONITORAGGIO IN ITINERE	13
3.5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE.....	13
4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	13
4.1. COSTRUZIONE DELL'INDICE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	13
4.2. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL DIRETTORE GENERALE.....	15
4.3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI.....	17
4.4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO CON INCARICO DI RESPONSABILITA' O DI FUNZIONE SPECIALISTICA.....	18
4.5. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL RESTANTE PERSONALE TECNICO- AMMINISTRATIVO	20
4.6. QUADRO DI INSIEME SULLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE.....	23
4.7. MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE IN LAVORO AGILE.....	24
4.8. MECCANISMI DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVA: LA VALUTAZIONE DAL BASSO (BOTTOM UP) E TRA PARI (PEER TO PEER) (FASE SPERIMENTALE)	25
5. ASPETTI METODOLOGICI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TECNICO- AMMINISTRATIVO.....	29
5.1. SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE	29
5.2. CASI PARTICOLARI	31
5.3. LA VALUTAZIONE DELL'AREA COMPORTAMENTALE	31
6. PREMIALITÀ E RETRIBUZIONE DI RISULTATO	34
7. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	36

8.	<i>IL PIANO DI COMUNICAZIONE, TRASPARENZA E FORMAZIONE</i>	<i>37</i>
-----------	---	------------------

PREMESSA

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Politecnico di Bari (nel seguito SMVP), introdotto dal D.Lgs. 150/2009 (Decreto Brunetta) e successivamente modificato dal D.Lgs. 74/2017 (Decreto Madia), costituisce il documento programmatico attraverso il quale l'Ateneo definisce tecniche, risorse e processi per il corretto svolgimento del ciclo di gestione della performance, dalla pianificazione alla rendicontazione delle performance organizzativa e individuale.

Il documento rappresenta l'architettura di base e il riferimento metodologico per l'attuazione del ciclo integrato della performance dell'Ateneo, fornendo un quadro organico e coerente di metodi, scelte operative, tecniche e strumenti per la misurazione e valutazione.

Dal 2016 il Politecnico di Bari, a seguito di un biennio di sperimentazione del SMVP adottato con Delibera del Consiglio di Amministrazione del 02 luglio 2014, ha progressivamente e con gradualità, ripensato e implementato gli strumenti di programmazione e controllo, adattando i modelli di misurazione e valutazione della performance al contesto organizzativo, dando avvio ad un processo di costante manutenzione del proprio SMVP.

L'azione di miglioramento, di tipo incrementale, è stata guidata da:

- l'evoluzione normativa, in particolare le modifiche apportate dal D.Lgs. 74/2017 e dal D.L. 80/2021 convertito con L. 113/2021;
- gli orientamenti di ANVUR e del Dipartimento Funzione Pubblica (da ultimo sono state accolte le nuove indicazioni normative e operative in materia di misurazione e valutazione della performance individuale, come da Direttiva del 28 novembre 2023 e della nota del 24 gennaio 2024);
- le osservazioni e i pareri del Nucleo di Valutazione in qualità di OIV;
- gli indirizzi degli organi di Ateneo;
- il feedback e l'analisi interna.

Il sistema recepisce, altresì, l'art. 17 del D.Lgs. 165/2001, implementando efficaci meccanismi di delega delle funzioni valutative del personale dirigente verso i livelli intermedi dell'organizzazione.

Negli ultimi anni il Politecnico ha perseguito lo sviluppo organico e l'evoluzione dei processi di monitoraggio della performance, introducendo meccanismi volti alla maggiore differenziazione delle valutazioni, in un'ottica di miglioramento continuo e adattamento alle esigenze dell'Ateneo.

Per l'anno 2026, In sede di aggiornamento annuale ex art. 7 del Dlgs n. 150/2009, l'Ateneo ha confermato sostanzialmente l'impianto del precedente SMVP con la sola introduzione, in via sperimentale, della valutazione bottom-up e della peer-to-peer. La proposta di revisione tiene altresì conto dei cambiamenti organizzativi attuati nel corso dell'anno 2025 con

l'adozione di un nuovo riassetto organizzativo dell'Ateneo e delle strutture dipartimentali¹ che ha modificato alcuni processi e il sistema di responsabilità.

La proposta di revisione 2026 del SMVP è stata trasmessa in data 21 gennaio 2026 alle Organizzazioni Sindacali e al Comitato Unico di Garanzia.

1. PRINCIPI

1.1. AMBITO E FINALITA' DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il SMVP regola il funzionamento del ciclo di gestione della performance dell'Ateneo, delle strutture organizzative e del personale tecnico-amministrativo.

Il ciclo della performance è finalizzato ad individuare gli obiettivi dell'azione amministrativa e tecnica a supporto della mission istituzionale, monitorarne il perseguimento, verificarne il grado di raggiungimento e rendicontarlo agli stakeholder, favorendo la partecipazione di tutti i soggetti coinvolti.

Il ciclo della performance costituisce uno strumento per supportare i processi decisionali, gestire più efficacemente le risorse e i processi organizzativi, indirizzare i comportamenti di gruppi e individui, rafforzare le responsabilità ai diversi livelli organizzativi e incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo. Il ciclo della performance è informato al principio di distinzione tra le funzioni di indirizzo e controllo, spettanti agli organi di governo, e le funzioni di gestione, spettanti alla dirigenza, la quale garantisce piena e coerente attuazione dell'indirizzo politico in ambito amministrativo e tecnico.

Il ciclo della performance si svolge in coerenza con la pianificazione strategica di medio-lungo periodo e con la programmazione economico-finanziaria (ciclo di bilancio annuale) dell'Ateneo.

La performance è strettamente legata all'accesso e all'utilizzabilità delle informazioni (trasparenza) e alla riduzione dei comportamenti inappropriati e illegali (anticorruzione).

In ogni fase del ciclo della performance, tutti i soggetti coinvolti si devono attenere alle "*Linee guida in materia di trattamento di dati personali di lavoratori per finalità di gestione del rapporto di lavoro in ambito pubblico*" emesse dal Garante della Privacy il 14 giugno 2007 e s.s.i.i.m.

La valutazione della performance rappresenta uno strumento informativo e di relazione, finalizzato alla condivisione di informazioni sull'andamento del lavoro, al consolidamento di comportamenti efficaci e all'individuazione di interventi di supporto per quelli eventualmente

¹ Vedi DD. n. 134 del 27 febbraio 2025; DD n. 153 del 14 marzo 2025 e successivi provvedimenti integrativi del nuovo assetto organizzativo

non conformi alle attese, in modo da favorire la crescita professionale del personale.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance del Politecnico di Bari si basa sui tre seguenti livelli di performance collegati tra loro:

I. Ateneo

II. Organizzativa (intera Amministrazione e singole strutture)

III. Individuale

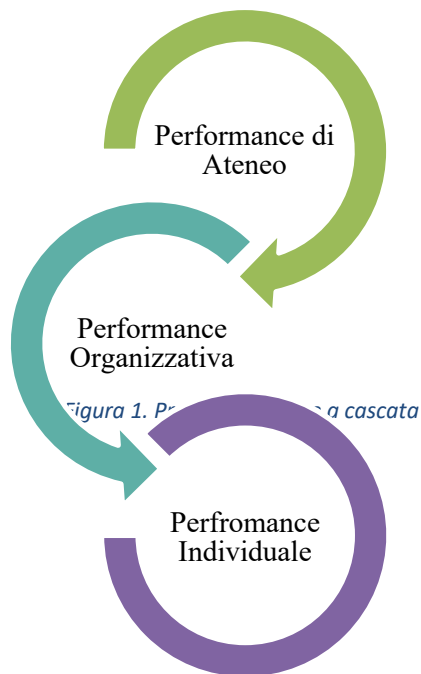
Per “**performance di Ateneo**” si intende la performance collegata alle missioni istituzionali di didattica, ricerca e terza missione.

Con l’espressione “**performance organizzativa**” ci si riferisce alla performance della struttura organizzativa (Amministrazione), ambito di azione del Direttore Generale, considerata sia nella sua interezza, sia nelle sue strutture organizzative (Amministrazione centrale, Dipartimenti e Centri).

La “**performance individuale**” è riferita ai singoli dipendenti ed eventualmente a quella di gruppi di individui. Essa farà riferimento ad attività connesse alla realizzazione di obiettivi di struttura o specifici individuali e ai comportamenti organizzativi attesi.

Il rapporto tra i tre livelli si basa sulla logica a cascata, o della sequenzialità programmatica: le performance di Ateneo costituiscono indirizzo per le

performance organizzative, le quali a loro volta costituiscono indirizzo per le performance individuali (**Figure n. 1 e n. 2**).



Il ciclo della Performance del Politecnico di Bari

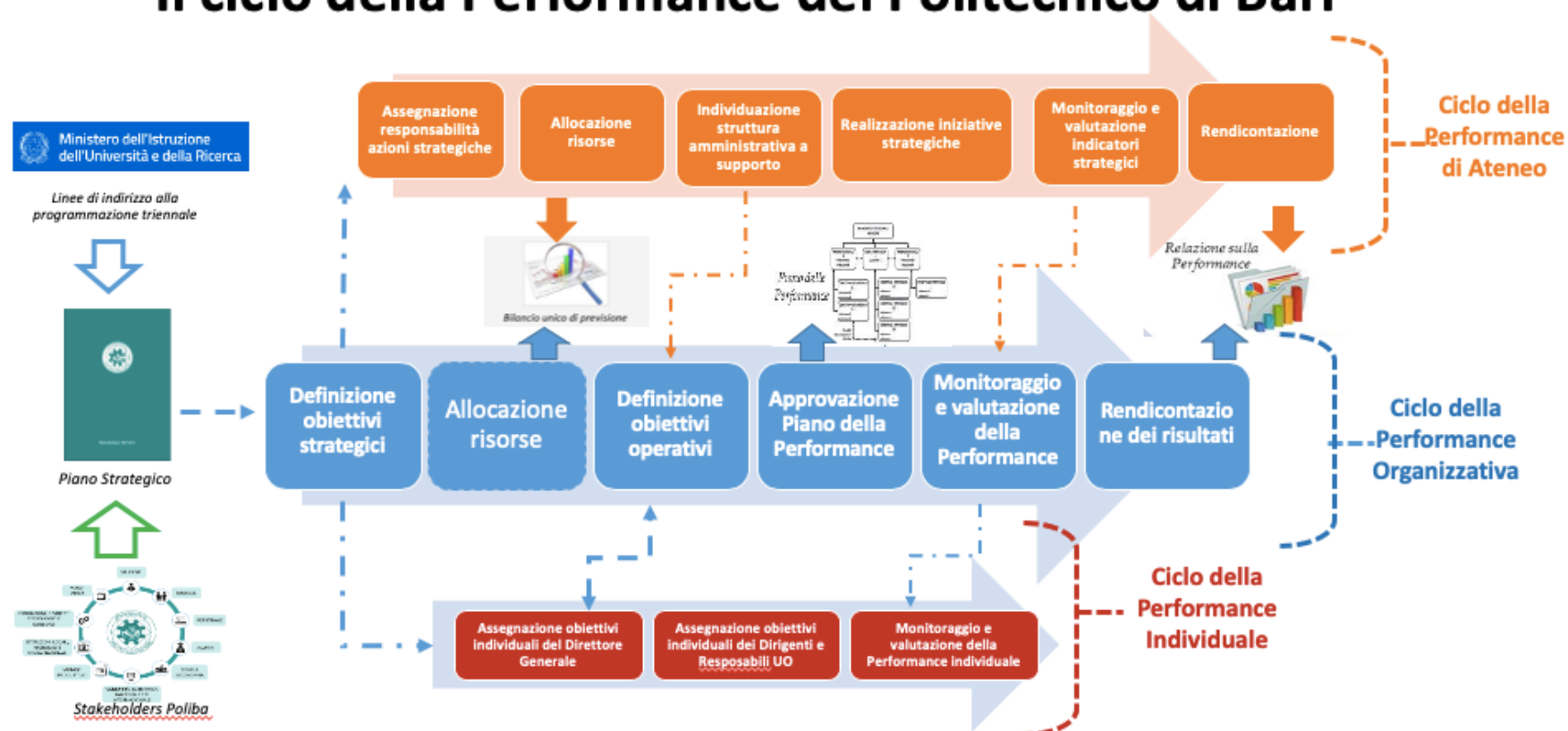


Figura 2. Il ciclo della performance del Politecnico di Bari

Il punto di partenza è rappresentato dalla definizione degli obiettivi strategici da parte dell'organo di indirizzo politico da cui si dispiega sia il processo di pianificazione strategica, che ha come risultante la performance di Ateneo, sia il processo di programmazione operativa determinante della performance organizzativa.

Il processo prevede una fase di concertazione degli obiettivi operativi con il Direttore Generale e tra questo e i Dirigenti e i Responsabili delle UO. Tanto, al fine di migliorare la declinazione degli obiettivi strategici negli obiettivi operativi del PIAO e la qualità del meccanismo di cascading degli obiettivi. Esso costituisce, inoltre, la base per assegnare alle strutture tecnico amministrative obiettivi operativi in grado di contribuire alla realizzazione delle missioni di Ateneo. In questa fase, si dovranno selezionare obiettivi e associare indicatori, privilegiando quelli relativi agli outcome ed al miglioramento della qualità percepita dagli stakeholder, interni ed esterni, dell'Amministrazione.

1.2. INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Il ciclo di programmazione è “*complessivo e integrato*” ed attua un raccordo stabile e duraturo tra i diversi aspetti quantitativi degli obiettivi strategici di medio-lungo periodo e operativi annuali di Ateneo e correlate risorse necessarie.

Gli obiettivi strategici e operativi devono essere “sostenibili” in termini di risorse umane, finanziarie e strumentali atte a perseguirli. La condizione della sostenibilità degli obiettivi richiede un tendenziale allineamento temporale del ciclo di bilancio con il ciclo della performance e una chiara rappresentazione del collegamento tra risorse e obiettivi, favorita dalla classificazione del budget per destinazione delle risorse (missioni e programmi del bilancio dello stato) e dalla contabilità analitica orientata alle attività (activity based costing). Nella *figura n.3* si dà evidenza, tra l'altro, dell'integrazione del ciclo della performance con il processo di budgeting.

1.3. INTEGRAZIONE CON TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE

La performance è il concetto guida intorno al quale si collocano le diverse prospettive della trasparenza (concepita come obbligo di rendicontazione a studenti, famiglie, imprese e territorio) e della prevenzione alla corruzione (intesa come attività di contrasto e mitigazione dei rischi derivanti da comportamenti inappropriati e illegali).

Il ciclo della performance sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività tecnico-amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, pervenendo alla redazione di un piano integrato della performance.

Sono rilevate e indicate le aree di rischio corruzione e le conseguenze di una mancata o insufficiente trasparenza amministrativa, dando conto della metodologia utilizzata per la

mappatura dei processi, degli stakeholder coinvolti e dei criteri di valutazione del rischio adottati.

1.4. INTEGRAZIONE CON SISTEMA DI ASSICURAZIONE DELLA QUALITÀ

Il Sistema di Misurazione e Valutazione si inserisce nel più ampio sistema di Assicurazione di Qualità di cui l'Ateneo si è dotato a partire dall'anno 2016, strutturato e pensato secondo la logica del ciclo di Deming (PlanDoCheckAct) per il controllo e il miglioramento continuo dei processi e dei servizi erogati dall'Ateneo.

Il Politecnico di Bari nel proprio Statuto (adottato con D.R. n. 455 del 12 aprile 2024) sancisce, tra i principi generali, il miglioramento continuo e la qualità, sulla base dei quali sono ispirate le politiche e le strategie dell'Ateneo.

Le Politiche di Qualità del Politecnico di Bari sono esplicitate nel documento adottato dal Senato Accademico in data 08 settembre 2016 “*Politiche di Qualità*”, in cui sono esplicitati i principi di qualità dell'Ateneo, tramite cui il Politecnico di Bari persegue politiche volte a realizzare la propria visione della Qualità nell'ambito delle attività istituzionali ad impatto esterno. Sebbene il documento sia datato, le politiche di qualità in esso descritte risultano pienamente attuali e coerenti con le linee guida ANVUR e con il modello AVA3.

In particolare, nella **figura n. 3** è rappresentato lo schema generale del Sistema di AQ del Politecnico di Bari, recentemente revisionato a seguito dell'adozione del *Manuale di Assicurazione della Qualità*², nel quale sono evidenziati, nella logica del PDCA (Plan, Do, Check e Act) i flussi di processo che, a livello generale, generano il sistema di Assicurazione della Qualità dell'Ateneo.

² Delibera del Senato Accademico del 23 luglio 2025 e del Consiglio di Amministrazione del 24 luglio 2025

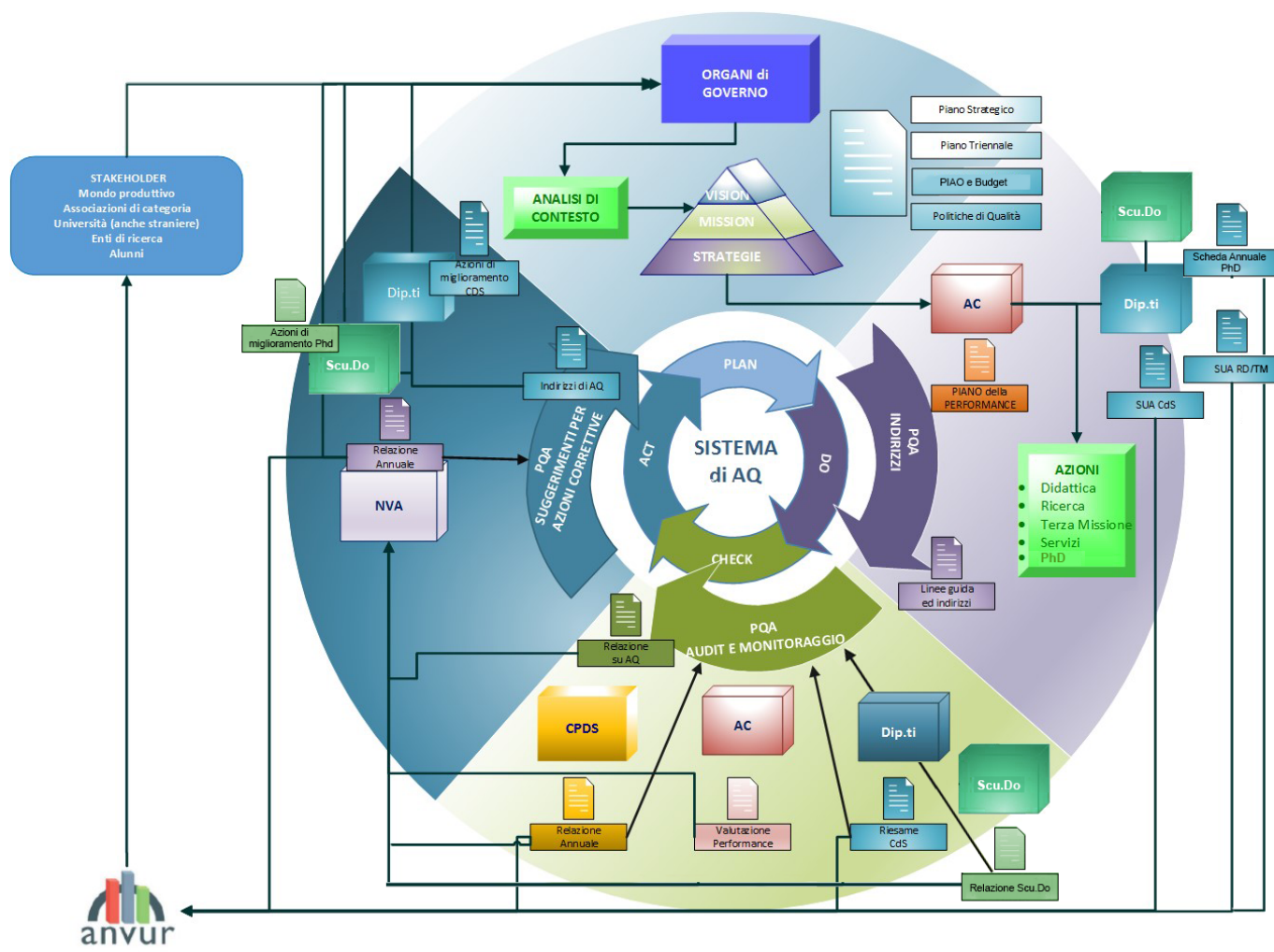


Figura 3. Sistema di Assicurazione della Qualità del Politecnico di Bari

Gli Organi di Governo presidiano la fase della programmazione e pianificazione strategica (**PLAN**) e, con l'adozione di specifici documenti, configurano la *Vision*, la *Mission* e le Strategie dell'Ateneo (Piano Strategico, Piano Triennale), nonché programmano gli obiettivi operativi e le risorse necessarie a sostenere gli obiettivi strategici prefissati (Piano integrato e Budget), definiti coerentemente con le Politiche e gli obiettivi di Qualità che l'Ateneo ha deciso di perseguire (Politiche di Qualità), e in considerazione delle indicazioni e sollecitazioni provenienti dagli stakeholder esterni.

Le strutture dell'Ateneo (Dipartimenti, Centri e Amministrazione Centrale e loro articolazioni), sulla base degli obiettivi strategici e operativi prefissati dagli Organi di Governo e delle correlate risorse messe a disposizione, erogano (**DO**) le attività e i servizi ascritti alla propria competenza: i Dipartimenti quelli relative alla formazione, Phd, ricerca e terza missione; l'Amministrazione Centrale, invece, assicura i necessari servizi a supporto di tali attività.

La fase di **CHECK** prevede il coinvolgimento di diversi soggetti deputati ai processi di

autovalutazione e valutazione interna (Gruppi di Riesame, CPDS, Direttore Generale con riferimento al monitoraggio degli obiettivi di performance, PQA con riferimento al monitoraggio della qualità della didattica e della ricerca, Commissione Strategica con riferimento al monitoraggio degli obiettivi strategici).

Gli esiti del processo di autovalutazione e valutazione interna generano, quindi, proposte di miglioramento e azioni correttive (*ACT*), che sono portate all'attenzione degli Organi di Governo attraverso indirizzi e suggerimenti del PQA, del NdV, dalle CPDS, dei Gruppi di Riesame, o messe in atto direttamente dai Dipartimenti (azioni di miglioramento specifiche dei CdS).

Il Nucleo di Valutazione valuta, infine, il funzionamento dell'intero Sistema di AQ dell'Ateneo attraverso la Relazione annuale, che viene trasmessa all'ANVUR, nella quale una apposita sezione è dedicata alla valutazione della performance.

Nello schema viene data evidenza, inoltre, di come i rapporti con gli Stakeholder alimentino costantemente il sistema di AQ del Politecnico di Bari, che si genera e revisiona sulla base dei feedback dei portatori d'interesse esterni sui servizi di formazione, ricerca e terza missione erogati dal Politecnico di Bari.

Gli obiettivi di qualità sono assegnati alle strutture in maniera conglobata con gli obiettivi strategici per il controllo e il miglioramento continuo dei processi e dei servizi erogati dall'Ateneo.

2. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI ATENEO

2.1. OBIETTIVI E RISULTATI STRATEGICI

La valutazione della performance di Ateneo è effettuata sulla base dei risultati di una selezione (da 1 a 3) di indicatori strategici definiti nel Piano Strategico di Ateneo. Relativamente ai Dipartimenti, tra gli indicatori strategici possono essere selezionati anche gli indicatori definiti nei rispettivi Piani Culturali. L'individuazione del set di indicatori strategici è effettuata dal Consiglio di Amministrazione. Essi costituiscono un sotto insieme degli indicatori di valore pubblico sulla base dei quali il Politecnico di Bari misura l'efficacia delle proprie politiche strategiche complessivamente considerate (c.d. *misurazione del valore pubblico*).

Gli obiettivi strategici sono coerenti con gli obiettivi generali del sistema universitario italiano, desumibili dagli atti di indirizzo / linee generali per la programmazione triennale, emanate dal MIUR, e da altri atti programmatici che identificano il quadro di riferimento e le priorità strategiche di sistema. La misurazione del valore pubblico sarà effettuata sulla base degli indicatori di risultato e di impatto, contenuti nei diversi documenti che compongono il quadro strategico dell'Ateneo.

La valutazione finale annuale dell'obiettivo viene effettuata misurando il grado percentuale del risultato raggiunto (valore effettivo), rispetto al target (valore obiettivo) stabilito per l'annualità di riferimento; analogamente, nel caso di più di una coppia indicatore/valore obiettivo, la valutazione finale tiene conto sia della misura di ciascun indicatore rispetto al relativo valore, sia della loro composizione.

La performance di Ateneo sarà, quindi, determinata, dalla media ponderata del grado di raggiungimento della selezione degli obiettivi strategici individuati nel Piano Strategico (e/o nei Piani Culturali dei Dipartimenti).

3. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

3.1. OBIETTIVI E RISULTATI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

La sezione performance del PIAO prevede la programmazione delle attività tecnico-amministrative in ordine alla performance organizzativa e individuale, in collegamento chiaro ed esplicito con gli obiettivi strategici (*performance di Ateneo*) e con la programmazione economico-finanziaria.

Gli obiettivi strategici di medio-lungo periodo sono declinati in obiettivi operativi annuali assegnati alle strutture organizzative dell'Ateneo, accademiche (dipartimenti e centri interdipartimentali) e di supporto. Gli obiettivi operativi assegnati alle strutture di supporto (nel seguito tecno-struttura) determinano la performance organizzativa. Essi devono essere: rilevanti, pertinenti, specifici, misurabili in termini concreti e chiari e attribuiti ad uno o più strutture (obiettivi trasversali), ma con individuazione univoca di un responsabile.

Gli obiettivi operativi sono riconducibili alle seguenti quattro categorie:

- a. di innovazione/sviluppo;
- b. di miglioramento continuo di processi/servizi;
- c. di miglioramento del livello di trasparenza dell'organizzazione e delle attività svolte dall'Ateneo;
- d. di prevenzione dei fenomeni corruttivi e di miglioramento dell'integrità e del profilo etico del personale.

Gli **obiettivi di innovazione/sviluppo** sono rappresentati da progetti, di durata annuale o pluriennale, finalizzati all'implementazione di nuovi modelli organizzativi, di processi, di servizi o alla loro reingegnerizzazione. Nei casi in cui non è possibile individuare (o misurare) indicatori numerici, oppure questi rappresentano e sintetizzano in modo solo

parziale il livello di prestazione reso, la valutazione sarà qualitativa. Essa sarà basata il più possibile su parametri osservabili e oggettivi quali: rispetto del cronoprogramma (GANTT), quantità e qualità degli output ottenuti rispetto a quelli attesi. In questi casi, sarà necessario adottare un piano di raggiungimento degli obiettivi gestionali, nel quale siano definiti i progetti e le attività necessarie alla loro realizzazione, misurabili attraverso indicatori di risultato preferibilmente di tipo quantitativo, con l'indicazione dei tempi di realizzazione (SAL, piano attuativo dei lavori, ecc).

Per ciascun obiettivo è individuato l'obiettivo strategico di riferimento, la struttura o le strutture coinvolta/e, l'indicatore utilizzato, un valore di partenza (baseline, ove disponibile) e il target annuale, un responsabile, ed eventualmente il peso associato all'obiettivo.

Gli obiettivi/progetti di innovazione/sviluppo sono aggregati nel programma di innovazione/sviluppo che costituisce allegato del PIAO di Ateneo.

Gli **obiettivi di miglioramento continuo di processi/servizi**, di durata annuale, sono finalizzati al miglioramento dei livelli di servizio all'utenza e sono misurati tramite uno o più indicatori di efficacia percepita, utilizzando sia le rilevazioni periodiche di gradimento servizi ad iniziativa di Ateneo (es. progetto Good Practice) o di singole strutture, sia le valutazioni di feedback immediato degli utenti che utilizzano i servizi di help desk.

Possono essere inoltre utilizzati indicatori di efficienza/efficacia basati su “*Service Level Agreements*”, volti a garantire uno standard adeguato nell'erogazione dei servizi.

Gli indicatori sono riferibili ad un arco temporale stabilito, i loro valori sono, ove possibile, confrontabili con quelli di altri Atenei o amministrazioni (benchmark) e con la serie storica dell'Ateneo. Per ciascun obiettivo è individuato il servizio e la struttura coinvolta, l'indicatore utilizzato, un valore di partenza (baseline) e il target, un responsabile, ed eventualmente il peso associato all'obiettivo.

Gli obiettivi di miglioramento continuo di processi/servizi sono aggregati nel programma di miglioramento servizi che costituisce allegato del PIAO di Ateneo.

Gli obiettivi di **miglioramento del livello di trasparenza** dell'organizzazione e delle attività svolte dall'Ateneo, di durata annuale, sono rappresentati nell'Elenco degli obblighi di pubblicazione vigenti (c.d. matrice delle responsabilità) del programma della trasparenza allegata al PIAO di Ateneo.

Essi sono misurati, ai fini della valutazione della performance, con l'indicatore del livello di trasparenza, che utilizza la seguente metrica:

$$\text{Punteggio complessivo ottenuto a seguito del monitoraggio} / \text{Punteggio massimo attribuibile} * 100.$$

Il punteggio è attribuito per ogni obbligo di pubblicazione nel seguente modo:

- trasmissione/pubblicazione completa e entro la scadenza interna punti 1;

- trasmissione/pubblicazione parziale o tardiva punti 0,5;
- trasmissione/pubblicazione non avvenuta punti 0.

Per gli obiettivi inerenti il miglioramento del livello della trasparenza, il punteggio finale di raggiungimento degli stessi dovrà essere fornito a cura del RPCT, prendendo in considerazione il rispetto degli obblighi di pubblicazione al 31/12 dell'anno precedente. Il punteggio finale da assegnare ad ogni struttura sarà dato dalla media del punteggio attribuito ad ogni singolo obbligo di pubblicazione rispetto al “*Termine di scadenza per la trasmissione, ai fini della pubblicazione, dei dati*”. In caso di obbligo afferente a più strutture, il punteggio sarà assegnato in egual misura a tutte le strutture.

Gli **obiettivi di prevenzione dei fenomeni corruttivi e di miglioramento dell'integrità e del profilo etico del personale** di durata annuale, sono rappresentati nella **Mappa di gestione dei rischi** del programma anticorruzione allegata al PIAO di Ateneo. A cura del RPCT sono evidenziate le misure specifiche che costituiscono appositi obiettivi TAC che sono misurati, ai fini della valutazione della performance, con gli stessi indicatori utilizzati nella mappa di gestione dei rischi.

La valutazione finale annuale della performance organizzativa viene effettuata misurando il grado percentuale del risultato raggiunto (valore effettivo) rispetto al target (valore obiettivo) con riferimento agli obiettivi operativi specifici di struttura e trasversali.

In funzione dell'effettivo livello di raggiungimento rispetto alle attese, ad ogni obiettivo/indicatore viene associato un punteggio su una scala a 6 livelli.

Tabella 1. Scala di valutazione obiettivi di performance organizzativa

Livello di raggiungimento	Scala di valutazione	Punteggio in base 100
Obiettivo non raggiunto	$\leq 25\%$	0
Obiettivo raggiunto in parte	$> 25\% \div \leq 50\%$	50
Obiettivo sufficientemente raggiunto	$> 50\% \div \leq 70\%$	70
Obiettivo sostanzialmente raggiunto	$> 70\% \div \leq 80\%$	80
Obiettivo raggiunto in modo soddisfacente	$> 80\% \div \leq 90\%$	90
Obiettivo pienamente raggiunto	$> 90\%$	100

Gli esiti relativi a ciascun obiettivo vengono poi composti per ottenere la misurazione annuale della performance organizzativa in un unico valore percentuale, che rende conto del risultato

complessivo rispetto a quanto programmato. Il punteggio della performance di struttura così ottenuto viene ribaltato nella performance individuale del personale che afferisce alla struttura in esame, per il quale costituisce ambito di valutazione con peso differenziato in relazione al ruolo ricoperto e secondo i criteri enunciati successivamente nel presente documento.

Il risultato di performance organizzativa di Ateneo (della intera tecno-struttura) corrisponde alla media dei risultati degli obiettivi operativi specifici di strutture e trasversali alle strutture/gruppi

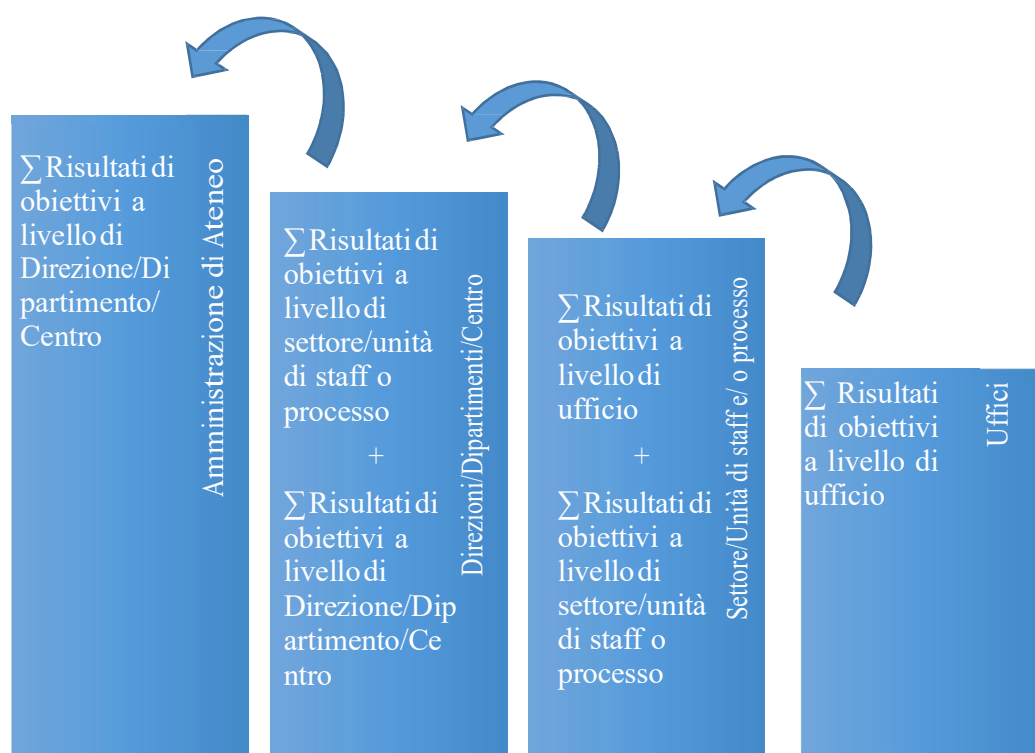


Figura 4. Schema logico per la misurazione della performance organizzativa

Le Unità Organizzative dell'Ateneo dedicate alle attività tecnico-amministrative sono distinte in tre livelli, in relazione alla rilevanza e al grado di complessità e di professionalità richiesti per l'espletamento, il coordinamento e il controllo delle connesse attività. Il modello di misurazione tiene conto della struttura amministrativa adottata dall'Ateneo che si articola nei seguenti livelli organizzativi:

Tabella 2. Livelli organizzativi del Politecnico di Bari

LIVELLO ORGANIZZATIVO	STRUTTURE ORGANIZZATIVE (AMMINISTRAZIONE CENTRALE E DIPARTIMENTI/CENTRI)
L1- Strutture di I livello	Direzioni/Centri di servizio(*)
L2 - Strutture di II livello	Settori/Unità di Staff/Dipartimenti/Centri interdipartimentali/Centri di servizio
L3- Strutture di III livello	Uffici/Aree dipartimentali

(*)i Centri di servizio in fase di costituzione possono essere assimilati alle Direzioni, in ragione della particolare complessità e strategicità delle funzioni presidiate

3.2. SOGGETTI E FASI

Gli attori principali del SMVP del Politecnico di Bari e la gestione del ciclo della performance, sono rappresentati nello schema seguente a cui si associano specifiche funzioni e responsabilità all'interno del ciclo.

Tabella 3. Soggetti, ruoli e responsabilità della gestione del ciclo della performance

SOGGETTO	FUNZIONE E RESPONSABILITÀ
CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	E' organo di indirizzo politico che definisce, d'intesa con il Rettore, gli indirizzi e gli obiettivi strategici. Definisce, di concerto con il Direttore Generale, gli indirizzi, gli obiettivi e i relativi indicatori programmati per la misurazione dei risultati che sono poi rendicontati, a consuntivo, nella Relazione della performance.
DIRETTORE GENERALE	Declina e condivide gli obiettivi strategici con la struttura tecnico-amministrativa, individua le dimensioni trasversali, per valutare poi i propri dirigenti in base alle performance complessivamente conseguite e propone al CDA gli obiettivi operativi.
DIRIGENTI E RESPONSABILI DELLE STRUTTURE	declinano gli obiettivi nelle unità organizzative di cui sono responsabili e valutano a loro volta i propri collaboratori per le prestazioni rese al servizio dell'Ateneo nel suo complesso
NUCLEO DI VALUTAZIONE	Organo di valutazione interna e di supporto all'ANVUR per il monitoraggio degli indicatori di qualità, efficienza ed efficacia. E' responsabile della verifica della qualità della formazione e della ricerca e assolve le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), di cui all'art.14 del d.lgs. 150/2009, nell'ambito della Valutazione della performance. In particolare, valuta annualmente il funzionamento del SMVP, supporta metodologicamente lo svolgimento del ciclo di gestione della performance, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala eventuali necessità di interventi correttivi.
ANVUR	Definisce le linee guida relative al ciclo della performance e assicura un rapporto di interscambio con i vertici amministrativi delle università e con gli OIV, garantendo un feedback sull'adeguatezza della gestione del sistema della performance.
STAKEHOLDERS	La partecipazione degli stakeholder al processo è garantita mediante la forma aperta della programmazione, del monitoraggio e della rendicontazione, nonché attraverso la partecipazione alle indagini di customer satisfaction

Il ciclo della performance si articola nelle seguenti fasi

Tabella 4. Fasi del ciclo della Performance

DOCUMENTO	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
SMVP	Aggiornamento annuale	CdA previo parere vincolante del NdV	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e	31 gennaio anno di riferimento
PIANO STRATEGICO	Adozione o revisione	CdA su proposta del Rettore e acquisito il parere del NdV, del SA, dei Dipartimenti e del Consiglio degli Studenti	▪ Commissione strategica ▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità	30 giugno anno precedente
BUDGET	Adozione	CdA	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità	31 dicembre anno precedente
PIAO	Predisposizione documento	Direttore Generale	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità ▪ RPCT ▪ Settore Reclutamento, Carriera e Formazione del personale	31 dicembre anno precedente – 15 gennaio anno successivo
	Definizione degli obiettivi	Direttore Generale	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità ▪ RPCT	31 dicembre anno precedente
	Adozione	CdA	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità	31 gennaio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Monitoraggio	Direttore Generale, Dirigenti e Responsabili di strutture NdV	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità	Semestrale nell'anno di riferimento e comunque entro il 31 ottobre anno di riferimento

DOCUMENTO	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
	Relazione sintetica	Direttore Generale	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la programmazione e la qualità	31 luglio anno di riferimento
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Adozione	CdA	▪ Unità in staff per i servizi strategici	20 giugno anno successivo
	Validazione	NdV	▪ Unità in staff per i servizi strategici per la	30 giugno anno successivo

3.3. PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) del Politecnico di Bari è redatto ai sensi dell'art. 6 del decreto legge 80 del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 2021, *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"*, che introduce il *"Piano integrato di attività e organizzazione"* (di seguito PIAO), quale documento unico di programmazione, con la finalità di semplificare e migliorare la programmazione orientandola verso la creazione di Valore Pubblico.

Per realizzare questa nuova prospettiva integrata, il PIAO è costruito per rendere esplicita la sinergia tra i vari strumenti programmatori dell'Ateneo, che vengono recepiti in apposite Sezioni e sottosezioni del testo e negli allegati del PIAO. I documenti, e i relativi ambiti di azione, che trovano un coordinamento diretto nel PIAO possono essere così esplicitati:

1. **Scheda Anagrafica.** La sezione contiene gli elementi identificativi del Politecnico di Bari con una sintesi dei principali dati dell'Ateneo
2. **Valore pubblico, performance e anticorruzione.** Nella sezione sono definiti i risultati attesi, in termini di obiettivi generali e specifici dell'Ateneo. In particolare, sarà data evidenza delle strategie di valore pubblico del Politecnico di Bari e di come esse trovino esplicitazione negli obiettivi di performance organizzativa. La sezione contiene, inoltre, gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione.
3. **Organizzazione capitale umano.** Nella sezione viene data evidenza del modello organizzativo adottato, delle politiche di reclutamento del personale, e di formazione e sviluppo di competenze professionali dell'Ateneo. La sezione contiene, altresì, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione.
4. **Monitoraggio.** La sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, insieme alle rilevazioni di soddisfazioni dell'utenza e delle persone con responsabilità.

Il PIAO è approvato entro il 31 gennaio dell'anno di riferimento, valutata la coerenza con il Piano strategico e le Politiche della Qualità e le risorse indicate a bilancio, ed è pubblicato sul sito di Ateneo, nonché sul Portale del PIAO del Dipartimento della Funzione Pubblica.

3.4. MONITORAGGIO IN ITINERE

Il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili di struttura effettuano un monitoraggio semestrale del grado di avanzamento degli obiettivi operativi.

Semestralmente, e comunque entro il 31 ottobre (anno di riferimento) il Direttore Generale, sulla base dei report di monitoraggio disponibili nel sistema di controllo di gestione, comunica al NdV e al Consiglio di Amministrazione il grado di avanzamento degli obiettivi contenuti nel PIAO e le eventuali criticità riscontrate.

In tale occasione, il Consiglio di Amministrazione definisce possibili interventi correttivi idonei a garantire la realizzazione degli obiettivi prestabiliti.

Il monitoraggio in itinere è effettuato in piena indipendenza anche dal Nucleo di Valutazione, che ha facoltà di accedere alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione. All'esito del monitoraggio, il NdV può segnalare la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio al Consiglio di Amministrazione.

3.5. RELAZIONE SULLA PERFORMANCE

La Relazione sulla performance è il documento che l'Ateneo redige, a consuntivo, per rendicontare i risultati organizzativi e individuali ottenuti nell'anno precedente. Entro il 20 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, la Relazione sulla performance è sottoposta al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione.

Entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, la Relazione sulla performance è esaminata dal Nucleo di Valutazione che si esprime sulla sua validazione.

Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dal NdV ai fini della validazione di cui all'articolo 14, comma 4, lettera c) del d.lgs. 150/2009.

La Relazione sulla Performance è pubblicata sul sito di Ateneo entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.

4. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

4.1. COSTRUZIONE DELL'INDICE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE

La valutazione della performance individuale ha diverse finalità, quali:

- › evidenziare il contributo delle singole unità di personale rispetto agli obiettivi

complessivi dell'Amministrazione;

- › chiarire e comunicare che cosa ci si attende dalle singole unità in termini di risultati e di comportamenti;
- › supportare le singole unità nel miglioramento delle proprie performance, anche attraverso la formazione;
- › valutare in maniera oggettiva le performance e comunicare i risultati e le future aspettative dell'Amministrazione nei confronti delle singole unità;
- › contribuire a creare un clima di collaborazione e favorire il senso di appartenenza all'Amministrazione;
- › premiare la performance attraverso criteri prefissati e oggettivi e mediante opportuni sistemi incentivanti;
- › promuovere una corretta gestione delle risorse umane ed è effettuata in base ai seguenti principi:
 - oggettività delle metodologie ed equità di trattamento;
 - trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
 - partecipazione dei valutati al procedimento;
 - procedura di conciliazione in caso di contestazione, da realizzarsi in tempi certi e congrui.

La trasparenza è un elemento fondamentale del sistema e una garanzia a tutela di tutto il personale. È dunque necessario che siano messi a disposizione dei responsabili, e più in generale delle strutture, strumenti informatici snelli e flessibili atti a rispondere alle esigenze dell'intero sistema.

Le componenti della valutazione della performance individuale, come richiamato all'art. 9, comma 1 e 2 del D. Lgs. 150/2009, sono principalmente due:

- A. I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi operativi fissati nell'ambito del PIAO della performance per la struttura di appartenenza e agli obiettivi individuali.
- B. I comportamenti e le competenze adottate/maturate nell'ambito dello svolgimento delle proprie attività. Tra questi, sarà distintamente valorizzata, per i Dirigenti e i Responsabili di strutture di I e II livello di cui alla tabella n. 2, la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, la cui quantificazione sarà basata sul calcolo di un indice che tiene conto dei punteggi attribuiti alla valutazione dell'area comportamentale dei propri collaboratori e della numerosità della strutture. L'indice così ottenuto è posto in relazione alla scala di valutazione (da 1 a 5) per la determinazione del punteggio relativo.

Il sistema di valutazione del Politecnico di Bari si fonda sulla costruzione di un **Indice di Performance Individuale (IPI)**, che combina, ponderandoli, i risultati attribuiti al dipendente in relazione alla performance di Ateneo, alla performance della struttura di appartenenza e agli obiettivi individuali con i risultati della valutazione dei comportamenti/competenze dimostrate.

L'indice, nelle sue componenti, può essere a “*geometria variabile*”, in modo da tenere conto delle caratteristiche del soggetto valutato (ruolo ricoperto nell'organizzazione) e della correlazione tra performance organizzativa e performance individuale. **L'Indice di Performance Individuale (IPI)**, differenziabile per ruoli e famiglie professionali, prevede:

- › l'identificazione degli ambiti fondamentali ai quali collegare la valutazione della performance individuale;
- › l'attribuzione di un peso relativo ai singoli ambiti, in ragione degli obiettivi di politica del personale dell'amministrazione. Di regola, quanto più ampia è la responsabilità dei soggetti valutati, tanto maggiore deve essere il collegamento tra performance organizzativa e individuale; in ogni caso, in base all'art. 9 c. 1 del d.lgs. 150/2009, agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità.

Per assicurare la confrontabilità delle valutazioni, l'Indice di Performance Individuale si traduce in un punteggio finale (o in un rapporto percentuale) assegnato al singolo dipendente.

4.2. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL DIRETTORE GENERALE

Il Direttore Generale è valutato secondo due ambiti o macro-aree valutative e relativi elementi di valutazione:

- A. **performance di Ateneo**: risultati di una selezione (da 1 a 3) di indicatori strategici in (tratti dal Piano strategico), con un peso del 20%
- B. **performance organizzativa**, a sua volta declinabile in:
 - a. valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati dal CdA, con un peso del 60%
 - b. risultati delle indagini di customer satisfaction dei servizi di diretta responsabilità dell'Amministrazione Centrale, con un peso del 20%

Gli obiettivi sono assegnati al Direttore Generale entro il mese di gennaio di ogni anno con il PIAO. Gli obiettivi, condivisi ed accettati dal Direttore Generale, sono formulati con

l'indicazione dei target, degli indicatori e dei risultati attesi (in termini qualitativi o quantitativi) e sono derivati dagli obiettivi strategici di Ateneo, secondo gli indirizzi forniti dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione.

Le attività e i risultati conseguiti sono documentati dal Direttore Generale in una apposita Relazione annuale, da redigere entro i primi mesi dell'anno successivo. Nella Relazione, il Direttore Generale dà conto delle attività svolte per ciascun obiettivo assegnatogli, con il supporto di dati quali-quantitativi. La relazione riporta inoltre i risultati rilevati dal sistema di controllo di gestione inerenti gli indicatori strategici e le indagini di customer satisfaction. La valutazione del Direttore Generale viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione all'interno di un processo che prevede le seguenti fasi:

- Il Direttore Generale, entro i primi mesi dell'anno, elabora una Relazione sui risultati dell'anno precedente;
- Il Nucleo di Valutazione, esaminata la Relazione del Direttore Generale, esprime al Rettore una propria valutazione motivata;
- Il Rettore, tenuto conto della valutazione del Nucleo di Valutazione, propone quindi al Consiglio di Amministrazione la valutazione della performance del Direttore Generale.

Gli elementi per la valutazione del Direttore Generale, comprensivi delle fonti e dei criteri di misurazione sono riepilogati schematicamente di seguito:

Tabella 5. Elementi per la valutazione del Direttore Generale

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
Performance di Ateneo	20	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	Cruscotto direzionale	Media normalizzata risultati indicatori vs target
Performance organizzativa	60	Risultati obiettivi operativi assegnati dal CdA	Relazione del DG e dati controllo di gestione	Giudizio quali-quantitativo coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
	20	Risultati indicatori customer satisfaction di AC	Indagini Good Practice o equivalenti	Media risultati riferibili a AC
IPI	100			

In caso di Piano strategico non ancora approvato, la valutazione sarà imperniata sulla sola performance organizzativa, nella proporzione dell'80% per gli obiettivi operativi e del 20% per i risultati di Customer Satisfaction.

4.3. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEI DIRIGENTI

I Dirigenti sono valutati secondo tre ambiti o macro-aree valutative e relativi elementi di valutazione:

- A. **performance di Ateneo**: risultati di una selezione (da 1 a 3) di indicatori strategici (tratti dal Piano strategico), con un peso del 10%;
- B. **performance organizzativa**: a sua volta declinabile in:
 - › valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Direzione dal PIAO, con un peso del 40%
 - › risultati delle indagini di customer satisfaction dei servizi di diretta responsabilità della Direzione, con un peso del 30%;
- C. **competenze comportamentali**: set di competenze e relativi descrittori comportamentali, con un peso del 20%, di cui il 10% per la differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori.

Gli elementi per la valutazione dei Dirigenti, comprensivi delle fonti e dei criteri di misurazione sono riepilogati schematicamente di seguito:

Tabella 6. Elementi per la valutazione dei Dirigenti

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
Performance di Ateneo	10	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	Cruscotto direzionale	Media normalizzata risultati indicatori vs target
Performance organizzativa	40	Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO	Autovalutazione e dati controllo di gestione	Giudizio quali-quantitativo coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
	30	Risultati indicatori Customer Satisfaction riferibili alla Direzione	Indagini Good Practice o equivalenti	Media risultati riferibili a settori e uffici di Direzione
Competenze	10	Set di competenze	Dati e fatti osservati a supporto della	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
comportamentali			valutazione qualitativa	punteggio su scala da 1 a 5
	10	Grado di differenziazione dei punteggi		Punteggio su scala 1 a 5 sulla base dell'indice di differenziazione
IPI	100			

In caso di Piano strategico non ancora approvato, la quota performance di Ateneo del 10% confluisce nella quota performance organizzativa portando al 50% il peso della componente “*Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO*”.

4.4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO CON INCARICO DI RESPONSABILITA' O DI FUNZIONE SPECIALISTICA

Il personale con incarico di responsabilità (personale dell'Area delle Elevate professionalità), o posizione organizzativa (personale dell'Area dei funzionari) o funzione specialistica (incarico di specifica responsabilità assegnato a personale dell'Area dei collaboratori e degli Operatori) è valutato secondo quattro ambiti o macro-aree valutative e relativi elementi di valutazione:

- A. **performance di Ateneo**: risultati di una selezione (da 1 a 3) di indicatori strategici (tratti dal Piano strategico e, relativamente ai Responsabili dei servizi amministrativi di Dipartimento, anche degli obiettivi stabili nei Piani Culturali), con un peso del 10%;
- B. **performance organizzativa**, a sua volta declinabile in:
 - › valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Struttura gestita dal PIAO, con un peso del 25%.
 - › risultati delle indagini di Customer Satisfaction dei servizi di diretta responsabilità della Struttura gestita, con un peso del 25%.
- C. valutazione del raggiungimento di eventuali **obiettivi specifici individuali** (facoltativi e non inclusi nella sezione Performance del PIAO) funzionali alla realizzazione degli obiettivi di performance organizzativa, con peso del 20%. Gli

obiettivi individuali sono assegnati come rappresentato nella Tabella n. 10.

D. competenze comportamentali: set di competenze e relativi descrittori comportamentali, con un peso del 20%. La valutazione dei comportamenti, per i soli responsabili di settore/unità di staff/dipartimenti/centri, è a sua volta articolata in:

- 10% per la valutazione del set di comportamenti organizzativi attesi;
- 10% per il grado di differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori

In caso di Piano strategico non ancora approvato, la quota performance di Ateneo del 10% confluisce nella quota performance organizzativa portando al 35% il peso della componente *“Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO”*.

In caso di assenza di obiettivi di performance organizzativa assegnati alla struttura la relativa quota confluisce nella componente valutativa della customer satisfaction o, in assenza, nella macro area obiettivi individuali, la cui assegnazione diventa obbligatoria. Analogamente avviene in caso di assenza di specifici obiettivi di customer satisfaction riferibili alla Struttura gestita.

Nel caso di mancata assegnazione di obiettivi individuali, la relativa quota valutativa confluirà in modo proporzionale nella componente *“Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO”* e nella macro area delle competenze comportamentali (set competenze), i cui pesi diventeranno pari rispettivamente al 36% e al 29%.

Gli elementi per la valutazione del personale con incarico di responsabilità o di funzione specialistica, comprensivi delle fonti e dei criteri di misurazione sono riepilogati schematicamente di seguito:

Tabella 7. Elementi per la valutazione del personale tecnico-amministrativo con incarico di responsabilità o di funzione specialistica

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
Performance di Ateneo	10	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	Cruscotto direzionale	Media normalizzata risultati indicatori vs target
Performance	25	Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO	Autovalutazione e dati controllo di gestione	Giudizio quali-quantitativo coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
organizzativa	25	Risultati indicatori customer Satisfaction riferibili alla Struttura gestita	Indagini Good Practice o equivalenti	Media risultati riferibili all’Unità organizzativa
Obiettivi individuali (facoltativi)	20	Risultati obiettivi operativi assegnati dal valutatore	Autovalutazione e dati controllo di gestione	Giudizio quali-quantitativo coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli
Competenze comportamentali	10	Set di competenze	Dati e fatti osservati a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio su scala da 1 a 5
	10 ³	Grado di differenziazione dei punteggi		Punteggio su scala 1 a 5 sulla base dell’indice di differenziazione
IPI	100			

4.5. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL RESTANTE PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

Il restante personale è valutato secondo quattro ambiti o macro-aree valutative e relativi elementi di valutazione:

A. **performance di Ateneo**: risultati di una selezione (da 1 a 3) di indicatori strategici (tratti dal Piano strategico e, relativamente al personale afferente ai Dipartimenti, anche gli obiettivi stabili nei Piani Culturali), con un peso del 5%;

B. **performance organizzativa**, a sua volta declinabile in:

- › valutazione del raggiungimento degli obiettivi assegnati alla Unità Organizzativa di afferenza dal PIAO, con un peso del 20%.
- › risultati delle indagini di customer satisfaction dei servizi di diretta responsabilità della struttura di afferenza, con un peso del 20%.

C. valutazione del raggiungimento di eventuali **obiettivi specifici individuali** (facoltativi a scelta del valutatore e non inclusi nel PIAO funzionali alla realizzazione degli

³ Per i soli Dirigenti e Responsabili di strutture organizzative di II livello. Per gli altri titolari di incarico la quota delle competenze compartimentali del 20% è interamente collegata alla valutazione del set di competenze.

obiettivi di performance organizzativa, con peso del 15%.

D. Competenze comportamentali: set di competenze e relativi descrittori comportamentali, con un peso del 40%. La valutazione dei comportamenti è effettuata dal Responsabile di settore/unità di staff o dal Responsabile dei servizi amministrativi del Dipartimento/Centro di concerto con il Direttore di Dipartimento/Centro o, per il personale tecnico del Dipartimento, dal Direttore di Dipartimento.

In caso di Piano strategico non ancora approvato, la quota performance di Ateneo del 5% confluisce nella quota performance organizzativa portando al 25% il peso della componente “Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO”.

In caso di assenza di obiettivi di performance organizzativa/customer satisfaction a cui contribuire, le relative quote valutative confluiscono nella macro area obiettivi individuali, o, in assenza, nella macro area delle competenze comportamentali.

Nel caso di mancata assegnazione di obiettivi individuali, la relativa quota valutativa confluirà nella macro area delle competenze comportamentali, che assumerà, pertanto, un peso pari al ~~60~~ 55%.

Gli elementi per la valutazione del restante personale TA, comprensivi delle fonti e dei criteri di misurazione sono riepilogati schematicamente di seguito:

Tabella 8. Elementi per la valutazione del restante personale tecnico-amministrativo

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
Performance di Ateneo	5	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	Cruscotto direzionale	Media normalizzata risultati indicatori vs target
Performance organizzativa	20	Risultati obiettivi operativi assegnati dal PIAO	Autovalutazione e dati controllo di gestione	Giudizio quali-quantitativo coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi

Macro area valutativa	Peso %	Elementi di valutazione	Fonte per la misurazione	Criteri di misurazione
	20	Risultati indicatori customer Satisfaction riferibili alla struttura di afferenza	Indagini Good Practice o equivalenti	Media risultati riferibili alla struttura di afferenza
Obiettivi individuali (facoltativi)	15	Risultati obiettivi operativi assegnati dal valutatore	Autovalutazione e dati controllo di gestione	Giudizio quali-quantitativo coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
Competenze comportamentali	40	Set di competenze	Dati e fatti osservati a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio su scala da 1 a 5
IPI	100			

4.6. QUADRO DI INSIEME SULLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE

A conclusione della sezione sulla performance individuale si riporta di seguito un prospetto di sintesi comparativo dei diversi ambiti di valutazione e relativa incidenza nella determinazione dell'indice di performance individuale (IPI) per ciascun ruolo o famiglia professionale.

Tabella 9. Quadro di insieme della valutazione della performance individuale

Macro area valutativa	Elementi di valutazione	Direttore Generale	Dirigenti	personale con incarico o f.s	Personale senza incarico
Performance di Ateneo	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	20	10	10	5
Performance organizzativa	Risultati obiettivi operativi assegnati dal CdA/PIAO	60	40	25	20
	Risultati indicatori customer satisfaction riferibili alla struttura di	20	30	25	20
Obiettivi individuali	Risultati obiettivi operativi assegnati dal valutatore (facoltativi)	/	/	20	15
Competenze comportamentali	Set di competenze distinte per dirigenti e altre figure professionali	/	10	10	40
	Differenziazione dei		10	10 ⁴	
IPI		100	100	100	100

⁴ Per i soli Responsabili di strutture organizzative di II livello. Per gli altri titolari di incarico la quota delle competenze comportamentali del 20% è interamente collegata alla valutazione del set di competenze.

4.7. MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE IN LAVORO AGILE

Il presente SMVP è coerente e funzionale con le modalità lavorative differenti da quelle in presenza permettendo la valutazione delle prestazioni di tutto il personale, sia che esso svolga la propria attività da remoto, parzialmente da remoto o in presenza: come per il resto del personale, anche i lavoratori a distanza partecipano agli obiettivi organizzativi della loro struttura di appartenenza.

Il monitoraggio e la misurazione della performance individuale del personale che adotta il lavoro agile, avviene con le stesse modalità adottate per il personale che svolge l'attività lavorativa in presenza.

4.8. MECCANISMI DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVA: LA VALUTAZIONE DAL BASSO (BOTTOM UP) E TRA PARI (PEER TO PEER) (FASE SPERIMENTALE)

4.8.a. MECCANISMI DI VALUTAZIONE PARTECIPATIVA

L'Ateneo intende promuovere sistemi in cui la valutazione derivi dal contributo di una pluralità di soggetti, in particolare di coloro che intrattengono rapporti più frequenti e significativi con la persona valutata, così da realizzare una valutazione a 360 gradi.

A tal fine, accanto al consueto approccio di valutazione del personale di tipo *top-down* e a quella effettuata dagli utenti dei servizi, è introdotta una nuova modalità di valutazione della performance individuale che verrà sperimentata a partire dall'esercizio valutativo relativo all'anno 2026 che prevede:

- a. Valutazione *bottom up* dei Dirigenti da parte dei Responsabili di posizioni organizzative di diretta dipendenza del Dirigente (Responsabile di strutture organizzative di II e III livello e titolari di funzioni specialistiche);
- b. valutazione *bottom up* dei Responsabili delle strutture di II livello da parte del personale afferente alle strutture;
- c. valutazione *peer to peer* tra tutti Responsabili delle Strutture di II livello.

In fase sperimentale, per l'anno 2026 le valutazioni non avranno alcun impatto sulla performance del personale valutato.

I risultati della sperimentazione saranno analizzati dalla governance al fine di verificare la solidità del sistema, sia in termini di garanzia della trasparenza e tutela della riservatezza dei dati, sia per valutare l'impatto sulle relazioni tra i soggetti coinvolti.

La valutazione *bottom up* e *peer to peer* avverrà tramite una selezione di competenze comportamentali presenti nelle schede di valutazione.

Nel dettaglio, nella scheda comportamentale dei Dirigenti saranno oggetto di valutazione *bottom-up* le seguenti voci:

- AREA GESTIONE

- a. **Capacità: Programmazione** [È in grado di impostare, pianificare e organizzare il lavoro (proprio o altrui) per obiettivi utilizzando in modo efficiente ed efficace le risorse a propria disposizione]

- AREA RELAZIONE

- a. **Capacità: Relazione** [Crea relazioni positive con interlocutori interni ed esterni all'organizzazione, valorizzando il contributo che ciascuno può dare nel raggiungimento degli obiettivi e favorendo nuove connessioni che possono fornire scambi arricchenti]

- b. Capacità: Leadership** [Rappresenta un autorevole punto di riferimento per gli altri (colleghi, utenti, amministratori, ecc.) ed esercita una positiva influenza sugli altri, facendo leva sulla propria competenza, serietà, responsabilità, calore umano, energia e passione.]
- c. Capacità: Orientamento all'utente** [Dimostra di saper cogliere le esigenze degli utenti interni ed esterni e di orientare la propria attività al soddisfacimento delle loro esigenze, coerentemente con gli standard e gli obiettivi organizzativi].

Nella scheda comportamentale dei Responsabili di Struttura di II livello e dei Responsabili dei servizi amministrativi saranno oggetto di valutazione peer to peer le seguenti voci:

- **AREA GESTIONE**

- a. Capacità: Programmazione** [È in grado di impostare, pianificare e organizzare il lavoro (proprio o altrui) per obiettivi utilizzando in modo efficiente ed efficace le risorse a propria disposizione]

- **AREA RELAZIONE**

- a. Capacità: Relazione** [Crea relazioni positive con interlocutori interni ed esterni all'organizzazione, valorizzando il contributo che ciascuno può dare nel raggiungimento degli obiettivi e favorendo nuove connessioni che possono fornire scambi arricchenti]
- b. Capacità: Leadership** [Rappresenta un autorevole punto di riferimento per gli altri (colleghi, utenti, amministratori, ecc.) ed esercita una positiva influenza sugli altri, facendo leva sulla propria competenza, serietà, responsabilità, calore umano, energia e passione].
- c. Capacità: Orientamento all'utente** [Dimostra di saper cogliere le esigenze degli utenti interni ed esterni e di orientare la propria attività al soddisfacimento delle loro esigenze, coerentemente con gli standard e gli obiettivi organizzativi].

Per procedere con la valutazione bottom-up, come preconditione per la somministrazione dell'indagine è necessario che il responsabile abbia in organico almeno cinque collaboratori. Per la valutazione bottom up e per quella peer to peer verrà utilizzata una scala di valutazione 1-5 nella quale 1 corrisponde a “comportamento mai esibito” e 5 corrisponde a “comportamento esibito sistematicamente”.

4.8.b. MODALITA' DI SOMMINISTRAZIONE E FREQUENZA DI INTERAZIONE TRA I SOGGETTI

Al fine di pesare la significatività e ricorrenza dei rapporti tra valutato e valutatore, verrà introdotto il seguente fattore che terrà in considerazione il livello e la frequenza di interazione tra i soggetti:

peso 0,5 – interazione occasionale ($\leq$ una volta al mese)

peso 1 – interazione frequente (> una volta al mese)

peso 1,5 – interazione costante (più volte a settimana)

Tale fattore correttivo verrà applicato dai valutati ai valutatori, prima dell'avvio della valutazione, in modo da garantire l'assoluto anonimato dell'operazione.

La valutazione *bottom up* e *peer to peer* verrà realizzata tramite la somministrazione di un questionario anonimo, di tipo sistema di web-survey e si svolge attraverso il calcolo della media di tutti gli item.

I risultati della valutazione bottom up e peer to peer saranno resi noti ai diretti interessati solamente a valutazione conclusa e in forma aggregata, e analizzati di concerto con il Direttore Generale in appositi incontri di valutazione. In caso di esito positivo della sperimentazione, il Sistema verrà progressivamente esteso ad eventuali altri ruoli presenti in Ateneo.

4.8.c. MODELLI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE PER IL PERSONALE OGGETTO DI VALUTAZIONE BOTTOM-UP E PEER TO PEER

I risultati della valutazione bottom-up e della peer to peer contribuiranno alla valutazione della componente comportamentale della valutazione individuale dei Dirigenti e dei Responsabili di struttura di II livello come di seguito indicato.

Ruolo organizzativo	Bottom-up	Peer to peer
Dirigente	30% (punteggio 3)	N/A
Responsabile di struttura di II livello	30% (punteggio 3)	10% (punteggio 1)

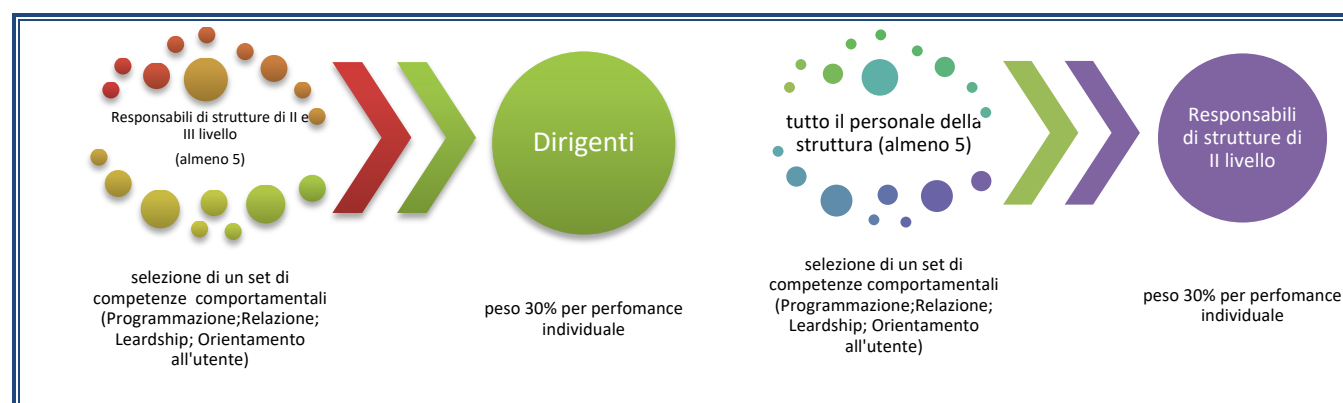


Figura 5. Modello di valutazione bottom-up (Dirigenti e Responsabili di strutture di II livello)

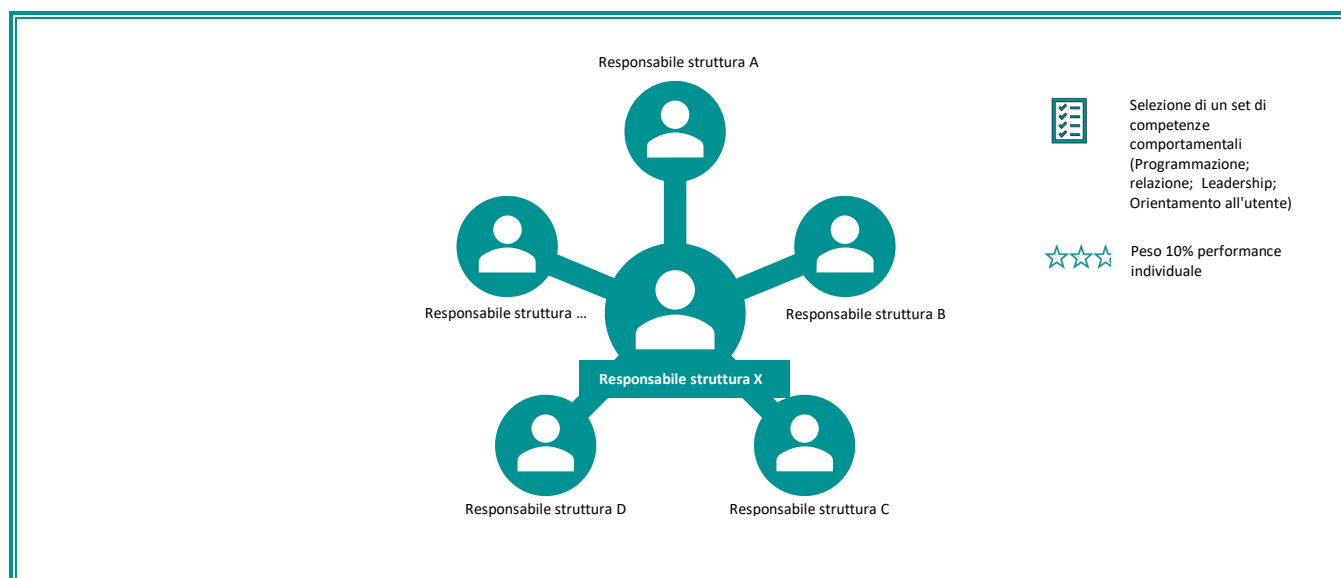


Figura 6. Modello di valutazione peer to peer (Responsabili strutture di II livello)

Per effetto della sperimentazione della valutazione bottom-up e peer to peer, i modelli di valutazione della performance individuale per i Dirigenti e i Responsabili delle strutture di II livello oggetto di sperimentazione saranno rimodulati come riportato nello schema di protocollo illustrato nella tabella seguente.

Tabella 10. Modello di valutazione per Dirigenti e Responsabili di struttura di II livello - valutazione bottom-up e peer to peer

Macro area valutativa	Elementi di valutazione	Dirigenti	Responsabili di strutture di II
Performance di Ateneo	Selezione Indicatori strategici in nr. da 1 a 3	10	10
Performance organizzativa	Risultati obiettivi operativi assegnati dal CdA/PIAO	40	25
	Risultati indicatori customer satisfaction riferibili alla struttura di afferenza/gestita	30	25
Obiettivi individuali	Risultati obiettivi operativi assegnati dal valutatore (facoltativi)	N/A	20
Competenze comportamentali	Set di competenze distinte per dirigenti e altre figure professionali (valutazione top down)	7	6
	Set di competenze distinte per dirigenti e altre figure professionali (valutazione top down)	3	3
	Set di competenze distinte per dirigenti e altre figure professionali (valutazione peer to peer)	N/A	1
	Differenziazione dei punteggi	10	10
IPI		100	100

5. ASPETTI METODOLOGICI DEL PROCESSO DI VALUTAZIONE DEI DIRIGENTI E DEL PERSONALE TECNICO- AMMINISTRATIVO

5.1. SOGGETTI DELLA VALUTAZIONE

Soggetti e responsabilità del processo di gestione della performance sono rappresentati nella tabella seguente:

Tabella 11. Soggetti della valutazione

Valutato	Responsabile assegnazione dell'obiettivo	Responsabile della valutazione
Direttore Generale	CdA	CdA (su proposta NdV)
Dirigenti	Direttore Generale	Direttore Generale
Coordinatore tecnico/amministrativo dei Centri servizi (se previsto)	Direttore Generale di concerto con il Direttore del Centro servizi	Direttore Generale
EP/Funzionari responsabili di U.O. di II livello	<u>Per l'Amministrazione Centrale:</u> Dirigente [*] /Direttore Generale <u>Per i Centri servizi (assimilati a Direzione):</u> Direttore Generale di concerto con il Direttore del Centro <u>Per i Dipartimenti/Centri interdipartimentali:</u> Direttore Generale di concerto con il Direttore di Dipartimento/Centro	<u>Per l'Amministrazione Centrale:</u> Dirigente [*] / Direttore Generale <u>Per i Centri servizi (assimilati a Direzione):</u> Direttore Generale di concerto con il Direttore del Centro <u>Per i Dipartimenti/Centri interdipartimentali:</u> Direttore Generale di concerto a con il Direttore di Dipartimento/Centro
EP/Funzionari responsabili di U.O. di III livello	<u>Per l'Amministrazione Centrale:</u> Responsabile di Settore/Unità in staff/Centro servizi di concerto con il Coordinatore (se previsto) <u>Per i Dipartimenti/Centri interdipartimentali:</u> Responsabile amministrativo di concerto con il Direttore di Dipartimento/Centro Il Direttore di Dipartimento per il personale tecnico	<u>Per l'Amministrazione Centrale:</u> Responsabile di Settore/Unità in staff/Centro servizio di concerto con il Coordinatore (se previsto) <u>Per i Dipartimenti/Centri interdipartimentali:</u> Responsabile amministrativo di concerto con il Direttore di Dipartimento/Centro Il Direttore di Dipartimento per il personale tecnico
Posizioni ad alto contenuto tecnico-specialistico (EP-Funzionari) – Funzioni specialistiche (Collaboratori - Operatori)	<u>Per l'Amministrazione Centrale:</u> Responsabile di Settore/Unità di staff/Centro servizi <u>Per i Dipartimenti/Centri interdipartimentali:</u> Responsabile amministrativo di concerto con il Direttore di Dipartimento/Centro Il Direttore di Dipartimento per il personale tecnico	<u>Per l'Amministrazione Centrale:</u> Responsabile di Settore/Unità di staff/Centro servizi <u>Per i Dipartimenti/Centri interdipartimentali:</u> Responsabile amministrativo di concerto con il Direttore di Dipartimento/Centro Il Direttore di Dipartimento per il personale tecnico

Valutato	Responsabile assegnazione dell'obiettivo	Responsabile della valutazione
Personale senza incarico di responsabilità	EP/Funzionario responsabile di Settore/ Unità di Staff – Processo/Resp. Servizi amministrativi di Dipartimento di concerto con il Direttore di Dipartimento/ /Direttore di Dipartimento (per il personale tecnico del dipartimento) coadiuvato dal Responsabile dei Servizi amministrativi di Dipartimento	EP/Funzionario responsabile di Settore/ Unità di Staff – Processo/Resp. Servizi amministrativi di Dipartimento di concerto con il Direttore di Dipartimento/Direttore di Dipartimento (per il personale tecnico del dipartimento) coadiuvato dal Responsabile dei Servizi amministrativi di Dipartimento

(*) in assenza di Dirigente l'assegnazione degli obiettivi e la valutazione sono effettuate dal Direttore Generale.

I soggetti della valutazione sono individuabili nelle seguenti figure:

- › **Valutatori.** Sono i soggetti responsabili della valutazione, identificabili nei responsabili delle diverse strutture come meglio dettagliato nella **tabella n. 10**. Ai valutatori saranno assegnate le schede del personale afferente alla struttura di diretta responsabilità. Qualora il Valutatore dovesse in corso d'anno variare, è tenuto a dare riscontro della valutazione degli obiettivi di performance organizzativa e dei propri collaboratori attraverso una relazione scritta da rimettere al Valutatore entrante che sarà responsabile della valutazione finale del Valutato.
- › **Valutati.** Il gruppo dei valutati corrisponde a tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo in servizio durante l'anno di riferimento dell'evento di valutazione che abbia prestato almeno 90 giorni di effettivo servizio nell'anno di riferimento.
- › **Co-valutatori.** In alcuni casi, per esprimere il punteggio relativo alla performance del dipendente i valutatori devono avvalersi di un co-valutatore che meglio del Valutatore osserva e monitora, durante il corso dell'anno, il comportamento organizzativo del Valutato e il contributo da esso fornito al raggiungimento degli obiettivi stabiliti. Ciò si verifica nei seguenti casi:
 1. Il dipendente ha svolto servizio per più strutture. In questi casi, il valutatore sarà il Responsabile dell'ultima struttura presso cui il valutato è stato assegnato, che potrà sentire il/i precedenti responsabili.
 2. Personale assegnato ad interim presso più strutture. Nel caso in cui il valutato abbia svolto servizio presso più strutture per ugual numero di mesi, saranno elaborate tante schede di valutazione per quanti sono i valutatori interessati. In questo caso l'IPI finale sarà dato dalla media dei singoli punteggi di valutazione ottenuti dal collaboratore.
 3. Il dipendente ha svolto un periodo di lavoro in qualità di collaboratore ed il

restante periodo in qualità di titolare di incarico di responsabilità. In questo caso, invece, verranno elaborate due schede di valutazione (distinte per modello valutativo) da attribuire a ciascun valutatore (p.es. collaboratore sino al 30.04 e titolare di incarico di U.O. dall'1.05 al 31.12.). La valutazione sarà data dalla media ponderata dei due punteggi IPI (Indice di Performance Individuale) finali.

4. Il dipendente è un tecnico inserito stabilmente in un gruppo di ricerca. In questo caso la valutazione sarà svolta congiuntamente tra il Direttore di Dipartimento e il Responsabile scientifico del gruppo di ricerca, coadiuvati dal Responsabile dei Servizi Amministrativi di Dipartimento.

5.2. CASI PARTICOLARI

La valutazione del personale in distacco, anche sindacale, e in aspettativa sindacale, è effettuata dal Direttore Generale, tenuto conto anche degli elementi forniti dall'organo responsabile dell'ente presso cui il dipendente presta l'attività. La valutazione del personale in comando è effettuata dall'ente di destinazione secondo quanto previsto dal vigente CCNL. Il personale deceduto deve essere valutato per il periodo di servizio prestato nell'anno di riferimento, qualora non inferiore a 90 giorni di effettivo servizio. La quota dell'indennità correlata alla valutazione dovrà essere corrisposta agli eredi.

5.3. LA VALUTAZIONE DELL'AREA COMPORTAMENTALE

Gli obiettivi comportamentali permettono di valutare i comportamenti dei singoli responsabili nell'esercizio del proprio ruolo nell'organizzazione; sono volti a garantire il buon clima organizzativo, la collaborazione e la convergenza dei responsabili verso il rispetto degli obiettivi.

La valutazione dei comportamenti deve prevedere un momento di confronto con il valutato, tramite colloquio, finalizzato a motivare le valutazioni espresse da parte del valutatore.

Al termine del colloquio, valutatore e valutato dovranno obbligatoriamente sottoscrivere la scheda di valutazione. La sottoscrizione può avvenire per "*accettazione*" o per "*presa visione*".

Le motivazioni dovranno essere rese in forma scritta dal valutatore ove il valutato decida di non sottoscrivere la scheda per accettazione.

Tra il 1 febbraio e il 31 maggio e, comunque, prima dell'avvio del processo valutativo sarà avviata una fase di confronto tra il Direttore Generale, i Dirigenti e i Valutatori per allineare le scale di valutazione degli obiettivi e dei comportamenti (c.d. *calibration*). Il colloquio

con il Direttore Generale si rende obbligatorio nel caso in cui il valutatore abbia assegnato al valutato un punteggio uguale o superiore a 4,5.

Tra il 1° giugno e il 30 settembre, tra valutato e valutatore, dovrà svolgersi un colloquio individuale e privato (colloquio intermedio), in cui viene verificata la rispondenza delle competenze organizzative dimostrate fino a quel momento dal valutato rispetto a quelle attese, anche con il ricorso a forme di autovalutazione, al fine di favorire l'allineamento tra le aspettative del valutatore e le attività e i comportamenti del valutato. Dell'esito del colloquio occorrerà tenere traccia attraverso la compilazione della scheda di valutazione dei comportamenti attesi, con le stesse modalità della valutazione individuale del dipendente.

Il colloquio intermedio deve obbligatoriamente svolgersi altresì:

- in caso di richiesta del valutato;
- in caso di significative modifiche di contesto che richiedano un adeguamento delle attese rispetto a quelle definite nel colloquio iniziale o, in caso di significativo scostamento delle competenze organizzative dimostrate dal valutato rispetto al suo standard abituale, allo standard dei colleghi, o rispetto alle attese. Nello stesso periodo, nell'ambito di suddetto colloquio o con colloqui di gruppo, viene verificato il grado di avanzamento degli obiettivi. In caso di nuova assegnazione, mutamento di ruolo o ritorno da lunghe assenze del valutato durante l'anno, il valutatore procede a un colloquio individuale finalizzato a chiarire le aspettative relative alle competenze organizzative del valutato e illustrare gli obiettivi assegnati.

La scansione temporale del processo di valutazione prevede:

- valutazione dei comportamenti a febbraio - marzo
- valutazione degli obiettivi tra aprile - maggio

I risultati della valutazione dei comportamenti consentono di determinare il gap di c.d. soft skills da acquisire o migliorare che, unitamente ai risultati della valutazione dei gap di competenze in ambito tecnico-professionale, contribuiscono all'analisi dei fabbisogni formativi e al conseguente piano di formazione annuale del personale tecnico-amministrativo.

La scala di valutazione è a 5 livelli. Comportamento mai esibito: punteggio 1; Comportamento esibito raramente: punteggio 2; Comportamento esibito spesso: punteggio 3; Comportamento esibito molto spesso: punteggio 4; Comportamento esibito sistematicamente: punteggio 5.

È possibile individuare livelli intermedi (es. 3,5 o 4,5) nella scala di valutazione, senza possibilità di ricorso ad incrementi decimali differenti (es. 3,3-4,8).

Le dimensioni comportamentali valutate, aventi lo stesso peso, sono diverse a seconda del ruolo organizzativo ricoperto, così come evidenziato nella tabella seguente:

Tabella 12. Dimensioni comportamentali valutate per ruolo organizzativo ricoperto

DIMENSIONI COMPORTAMENTALI		RUOLO ORGANIZZATIVO				
AREA	CAPACITA'	INCARICHI DI RESPONSABILITA'				PERSONALE SENZA INCARICO DI RESPONSABILITA'
		DIREZIONI	SETTORE/UNITA' DI STAFF – PROCESSO – CENTRI	UFFICI – AREE	POSIZIONI AD ALTO CONTENUTO TECNICO- SPECIALISTICO E FUNZIONI SPECIALISTICHE	
GESTIONE	PROGRAMMAZIONE	X	X		X	
	GESTIONE E VALUTAZIONE DEI PROPRI COLLABORATORI	X	X			
	CONTROLLO, QUALITA', TEMPI E COMPLIANCE	X	X	X	X	X
RELAZIONE	RELAZIONE	X	X	X	X	
	LEADERSHIP	X	X			
	ORIENTAMENTO ALL'UTENTE	X	X	X	X	X
INNOVAZIONE	CONTRIBUTO ALLE STRATEGIE DELL'ENTE	X	X			
	INIZIATIVA	X	X	X	X	X
	INNOVAZIONE	X	X	X	X	
	ORIENTAMENTO AL RISULTATO	X	X	X	X	X
DIFFERENZIAZIONE	DIFFERENZIAZIONE NELLA VALUTAZIONE DEI PROPRI	X	X			

I descrittori comportamentali per ciascun ruolo sono riportati nelle schede di valutazione allegate.

6. PREMIALITÀ E RETRIBUZIONE DI RISULTATO

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance e le relative ricadute sul sistema premiante si sviluppano logicamente in tre momenti, tra loro coerentemente correlati:

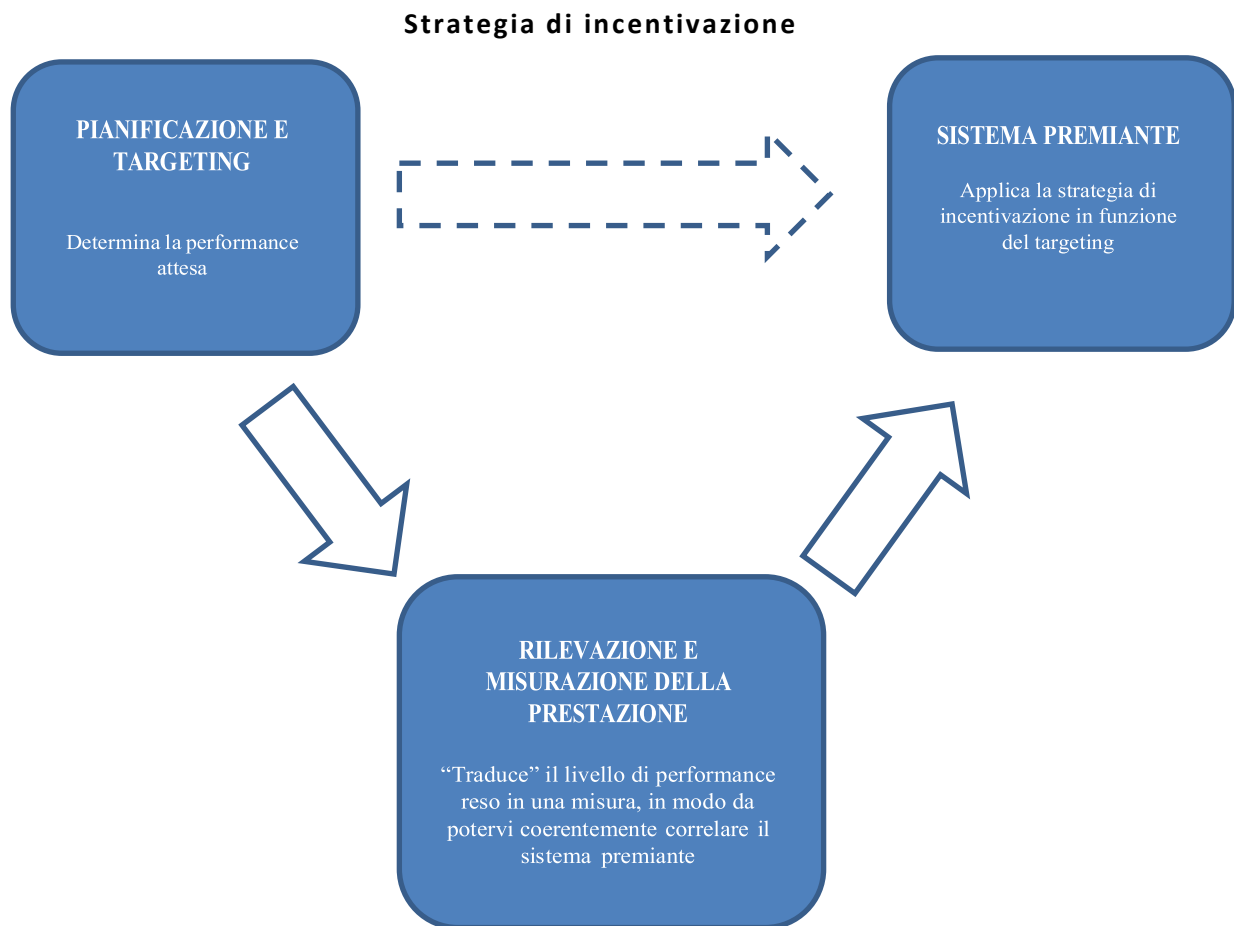


Figura 7. Strategia di incentivazione

La retribuzione di risultato del personale dirigente e/o responsabile di unità organizzativa è direttamente connessa alla valutazione individuale, come previsto dal D. Lgs 150/2009, e come specificatamente determinata dall'applicazione della metodologia prevista al [paragrafo "Costruzione dell'indice di performance individuale"](#) del presente documento.

La valutazione individuale del personale, espressa in un valore da 1 a 100, determina la classificazione del valutato in una delle seguenti tre fasce di risultato:

- a) da 100 a 90 punti- in questa fascia viene collocato il personale che ha ottenuto una valutazione ottima;
- b) da 89 a 80 punti- in questa fascia viene collocato il personale che ha ottenuto una valutazione molto positiva;
- c) da 79 a 70 punti- in questa fascia viene collocato il restante personale che ha ottenuto una valutazione positiva, seppure migliorabile.

Al personale che non supera il punteggio di 70/100 non viene corrisposta alcuna indennità. Al di sotto della soglia la valutazione deve intendersi negativa.

La retribuzione di risultato per i Dirigenti, le Elevate Professionalità e il personale dell'Area dei funzionari con incarico di cui all'art. 87 e art. 117 del CCNL di comparto 2019-2022, compatibilmente con le disposizioni contrattuali, sarà corrisposta secondo le modalità di seguito indicate:

- per il ***Direttore Generale*** e i ***Dirigenti***, l'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante, pari **rispettivamente al 20% e almeno al 20%** dell'importo complessivo della retribuzione di posizione, sarà corrisposta in misura lineare rispetto al punteggio conseguito;
- per il ***personale dell'Area delle Elevate Professionalità***, l'importo della retribuzione di risultato eventualmente spettante, compreso, ai sensi dell'art. 76, commi 3 e 4, del CCNL 16/10/2008, tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione attribuita sarà così erogato:
 - a) da 100 a 90 punti- 30%
 - b) da 89 a 80 punti – 20%
 - c) da 79 a 70 punti- 10%
- per il ***personale dell'Area dei Funzionari, Collaboratori e Operatori con incarico*** di cui all'art. 87 e art. 117 del vigente CCNL di comparto, l'importo pari ad 1/3 dell'indennità di responsabilità sarà erogato con le stesse modalità di seguito descritte per il restante personale.
- ***Per le altre unità di personale***, le risorse di cui al Fondo ex art. 119 del vigente CCNL, finalizzate all'incentivazione della produttività, saranno erogate con le seguenti

modalità:

- a) da 100 a 90 punti - 100%
- b) da 89 a 80 punti - 90%
- c) da 79 a 70 punti - 80%

Altri strumenti per premiare il merito e le professionalità sono quelli elencati dal Decreto Legislativo n. 150/2009, a cui l'Ateneo può fare ricorso secondo le modalità ivi stabilite:

- a) il bonus annuale delle eccellenze, di cui all'articolo 21;
- b) il premio annuale per l'innovazione, di cui all'articolo 22;
- c) le progressioni economiche, di cui all'articolo 23;
- d) le progressioni di carriera, di cui all'articolo 24;
- e) l'attribuzione di incarichi e responsabilità, di cui all'articolo 25;
- f) l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale e internazionale, di cui all'articolo 26.

Gli incentivi di cui alle lettere a), b), c), ed e) sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.

Inoltre, l'Ateneo potrà avvalersi gli ulteriori strumenti premiali previsti dal vigente CCNL comparto Università attribuendo ai dipendenti che conseguano le valutazioni migliori una maggiorazione del trattamento economico accessorio.

7. PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

La procedura di conciliazione è volta alla risoluzione degli eventuali conflitti che possono emergere nell'ambito del processo di misurazione e valutazione e alla prevenzione/riduzione di eventuali contenziosi giurisdizionali.

La prima fase di conciliazione è insita nel confronto diretto tra il valutato e il valutatore nella fase di restituzione degli esiti di valutazione. Nel caso in cui, a valle di tale processo, insorgano contestazioni e/o conflitti, i soggetti valutati, nei quindici giorni successivi all'avvenuta comunicazione ufficiale⁵ dei risultati di performance, possono inviare una richiesta motivata di revisione del giudizio conseguito alla Direzione Generale.

La Direzione Generale, entro 30 giorni procederà a convocare apposito organismo collegiale di conciliazione.

Per l'esame dell'istanza avanzata dal personale con funzioni dirigenziali l'Organismo di conciliazione è presieduto dal Coordinatore del Nucleo di Valutazione o da un suo delegato. L'Organismo esamina l'istanza del valutato, le schede di valutazione e l'eventuale verbale

⁵ Per comunicazione ufficiale si intende la trasmissione via Titulus della scheda di valutazione da parte del valutatore qualora non sia possibile acquisire alcuna sottoscrizione della stessa da parte del valutato sia per accettazione che per presa visione.

del colloquio e può chiedere un'integrazione della documentazione oppure sentire personalmente il valutatore.

Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e chiedere di essere sentito personalmente.

Concluso il tentativo di conciliazione, l'Organismo conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la scheda di valutazione al valutatore. I lavori dell'Organismo di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

8. IL PIANO DI COMUNICAZIONE, TRASPARENZA E FORMAZIONE

L'attuazione del PIAO prevede un processo di condivisione e comunicazione ampiamente diffuso, affinché siano ben compresi e condivisi dal personale obiettivi e modalità di attuazione dello stesso.

Il piano di comunicazione

Il Piano e il Sistema vengono annualmente pubblicati sul sito di Ateneo – dopo le dovute approvazioni da parte degli Organi istituzionali – al fine di garantire la più ampia condivisione degli obiettivi dell'Amministrazione. Nei confronti del personale il processo di informazione prevede:

CONDIVISIONE delle schede di Performance Organizzativa con i Responsabili e con il personale di tutte le strutture di Ateneo;

COMUNICAZIONE a tutto il personale del significato e delle modalità principali di attuazione del Piano e delle evoluzioni dello stesso.

La trasparenza

Il documento di Sistema e il PIAO sono pubblicati sul Sito WEB del Politecnico di Bari entro i tempi previsti dalla normativa.

Ogni modifica sostanziale ai documenti di Sistema e al Piano vengono prontamente pubblicati sul Sito WEB attraverso una pubblicazione aggiornata degli stessi.

La formazione

Il PIAO e il SMVP rappresentano un importante momento di sintesi delle azioni di sviluppo organizzativo e professionale. Al fine di renderli reali strumenti di comunicazione e supporto alla gestione ed allo sviluppo dei collaboratori è fondamentale che la loro applicazione sia supportata da un adeguato piano di formazione e informazione verso valutatori e valutati, che accompagni ogni aggiornamento sostanziale di processo e favorisca la costruzione di una cultura condivisa della valutazione.