



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## IL RETTORE

**Visto** il Titolo II del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, che disciplina la misurazione, valutazione e trasparenza della performance;

**Visto** l'art. 7, comma 1, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009 n. 150 che dispone che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance";

**Considerate** le novità apportate al D. Lgs. 150/2009 dal D. Lgs. n. 74 del 25 maggio 2017;

**Visto** il verbale del 19/12/2017 con cui il Nucleo di Valutazione, in funzione di OIV, chiede all'amministrazione di adeguare la bozza proposta del nuovo SMVP, alle più recenti modifiche legislative;

**Visto** il verbale del 28/02/2018, punto odg n. 3, durante la quale il Nucleo di Valutazione, in funzione di OIV, ha chiesto di modificare alcune parti della bozza del Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance);

**Tenuto conto** che le osservazioni formulate sul Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance), il 28/02/2018, dal Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Palermo, in funzione di Organismo indipendente di Valutazione (OIV) sono state prevalentemente accolte;

**Considerato** che nella seduta del 14/06/2018 è stata data informazione alle Organizzazioni Sindacali ed alla Rappresentanza Sindacale Unitaria sul Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance);

**Considerata** la riunione di contrattazione con le Organizzazioni Sindacali e la Rappresentanza Sindacale Unitaria del 19/07/2018 nella quale è stato trovato l'accordo relativo ai "criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance";

**Considerata** la riunione di contrattazione con le Organizzazioni Sindacali e la Rappresentanza Sindacale Unitaria del 13/09/2018 nella quale è stato trovato l'accordo relativo alla "definizione della maggiorazione dei premi individuali e della quota di personale destinatario di tale maggiorazione", ex art. 20 CCNL 19/04/2018;

**Tenuto conto** delle modifiche al Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance) intervenute in seguito agli accordi con le Organizzazioni Sindacali e la Rappresentanza Sindacale Unitaria;

**Visto** che nella seduta del 04/10/2018 il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Palermo, in funzione di Organismo indipendente di Valutazione (OIV), ha espresso parere favorevole al Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance);

**Vista** la delibera del Consiglio di Amministrazione punto odg n. 70 del 9 ottobre 2018.

## DECRETA

di emanare il Regolamento per la Valutazione della performance del personale dirigente e tecnico amministrativo (SMVP – Sistema di misurazione e valutazione della performance)

IL RETTORE  
PROF. FABRIZIO MICARI



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DEL PERSONALE DIRIGENTE E TECNICO-AMMINISTRATIVO

### **Titolo I**

#### **Il sistema di misurazione e valutazione della performance**

##### **Art. 1 - Oggetto**

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) disciplina il procedimento di misurazione e di valutazione della performance di cui al Titolo II del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal D. lgs. 74/2017, adottato dal Consiglio di Amministrazione, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione dell'Università degli studi di Palermo, in funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV).

##### **Art. 2 - Definizione e finalità del sistema di misurazione e valutazione della performance**

1. Il sistema di misurazione e valutazione della performance fornisce un insieme di regole tese ad assicurare il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance.
2. La misurazione e la valutazione della performance vengono effettuate applicando quanto previsto dall'articolo 7 del D.lgs 150/2009 così come modificato dal D. lgs. 74/2017. In particolare il comma 1 dell'Art. 7. *prevede che "Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano ed aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione, il sistema di misurazione e valutazione della performance."*
3. Il Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni e dei risultati ha lo scopo di orientare le prestazioni del personale dirigente e tecnico-amministrativo verso una maggiore partecipazione al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.
4. Il Sistema è finalizzato altresì ad assicurare che per ogni dipendente venga espresso annualmente un punteggio volto ad individuare e valutare il rendimento e la professionalità nell'espletamento dell'attività lavorativa ed ha lo scopo di:
  - a - promuovere il miglioramento delle prestazioni e della professionalità;
  - b - valorizzare le risorse umane, accrescendo i livelli di professionalità acquisita;
  - c - concorrere all'individuazione dei bisogni formativi di ciascun dipendente, in relazione alle esigenze organizzative dell'amministrazione;
  - d - consentire l'applicazione del sistema incentivante previsto dai Contratti Collettivi Integrativi vigenti nel tempo per il personale dirigente e tecnico-amministrativo.

##### **Art. 3 - Attori del processo di misurazione e di valutazione**

1. Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:
  - a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14 del D.lgs 150/2009, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo;
  - b) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9 del D.lgs 150/2009;
  - c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis del D.lgs 150/2009.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Art. 4 - Valutatori

1. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta: a) dagli Organismi Indipendenti di Valutazione, cui compete la misurazione della performance dell'Ateneo nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale del Direttore Generale; b) dai dirigenti dell'Ateneo; c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'Ateneo.
2. Più in particolare, la misurazione e la valutazione della performance del personale tab e dirigente, tenuto conto dell'attuale modello organizzativo (si veda modello organizzativo 2018, allegato n. 6), è svolta, al termine dell'anno di riferimento, dai seguenti Valutatori:
  - a) il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Nucleo di Valutazione nella funzione di OIV, nei confronti del Direttore Generale, tenuto conto, per quanto attiene la valutazione dei comportamenti, della proposta del Rettore;
  - b) il Direttore Generale:
    - nei confronti dei Dirigenti;
    - nei confronti dei Responsabili dei Servizi Speciali, Servizi Professionali, Centri Servizi, i Responsabili delle Unità di staff, afferenti alla Direzione Generale ed al Rettorato e, su proposta degli stessi, nei confronti del personale in servizio presso tali strutture;
    - nei confronti dei Responsabili Amministrativi delle strutture decentrate;
    - nei confronti del personale in servizio presso le strutture decentrate, su proposta del responsabile amministrativo della struttura.
  - c) i Dirigenti nei confronti dei Responsabili dei settori afferenti all'Area cui sono preposti e delle U.O. che non dipendano da un settore nonché del personale a queste afferenti e, su proposta dei responsabili, nei confronti del personale in servizio presso le medesime strutture.

## Art. 5 – Oggetto della valutazione

Oggetto della valutazione sono:

- a) la performance organizzativa, cioè il contributo che l'intera organizzazione, con le sue singole articolazioni, consegue ai fini del raggiungimento di determinati obiettivi organizzativi e della soddisfazione dei bisogni dei cittadini;
- b) la performance individuale, cioè il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di risultato e di modalità di raggiungimento degli obiettivi individuali;

## Art. 6 – Performance organizzativa

La performance organizzativa, di cui all'art 8 del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal D. lgs. 74/2017, è misurata in relazione all'amministrazione nel suo complesso (l'intero Ateneo) ed alle singole unità organizzative dell'amministrazione stessa (Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Scuole e Centri Servizi).

## Art. 7 – Performance individuale

La performance individuale, di cui all'art 9 del d.lgs. 150/2009, così come modificato dal D. lgs. 74/2017, è misurata in relazione a:

- I. ai risultati relativi: a) all'amministrazione nel suo complesso o alla unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce; b) all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o appartenenza; c) agli obiettivi individuali specificatamente assegnati;
- II. ai comportamenti agiti;
- III. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, per il Direttore Generale ed i Dirigenti.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Titolo II Il ciclo della performance

### Art. 8 – Fasi e tempi del ciclo della performance

1. L'articolazione del ciclo della performance prevede le seguenti fasi:
  - definizione piano integrato;
  - monitoraggio infra annuale della performance;
  - misurazione e valutazione annuale della performance;
  - determinazione premialità del merito;
  - rendicontazione interna ed esterna dei risultati.
2. Assume quindi una fondamentale importanza il nesso tra la strategia di Ateneo e il ciclo della performance. Il rapporto tra strategia e performance si esplica come collegamento tra la prospettiva politica di sviluppo dell'Ateneo, esplicitata nel piano strategico, e le azioni gestionali da implementare per la realizzazione dei risultati attesi, contenute nel piano integrato.

Fig.1 – Ciclo della performance



3. Il Ciclo delle Performance è rappresentato nella figura (fig. 1). Alla fase di pianificazione strategica segue la fase di programmazione operativa e la definizione degli indicatori da utilizzare per il controllo. La fase di misurazione consente di effettuare la valutazione della performance organizzativa e individuale ai fini della rendicontazione e dell'implementazione del processo di feedback da utilizzare per l'avvio di un nuovo ciclo.
4. Il Direttore Generale, tenendo conto del Piano strategico deliberato dal Consiglio di Amministrazione, coinvolti i Dirigenti, propone al Consiglio di Amministrazione gli obiettivi dei Dirigenti da inserire nel piano integrato.
5. Il Nucleo di Valutazione di Ateneo, nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), valuta annualmente il funzionamento del Sistema di misurazione e valutazione della performance e 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.
6. La partecipazione degli stakeholder al processo è garantita attraverso indagini di customer satisfaction.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Tabella 1 – Ciclo di gestione della performance: fasi e tempi

DOCUMENTO	ATTIVITÀ	SOGGETTI	SUPPORTO	SCADENZA
SMVP	Aggiornamento annuale	CdA previo parere vincolante del NdV	Settore Pianificazione e Valutazione	Entro 31 dicembre anno precedente
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 e Settore Pianificazione e Valutazione	Entro 30 giugno anno precedente
BUDGET	Adozione	CdA	Settore risorse finanziarie e settore Pianificazione e Valutazione	31 dicembre anno precedente
PIANO INTEGRATO	Definizione degli obiettivi	Direttore Generale	Settore Pianificazione e Valutazione e Responsabile Trasparenza e Anticorruzione	31 dicembre anno precedente
	Adozione	CdA	Settore Pianificazione e Valutazione e Responsabile Trasparenza e Anticorruzione	31 gennaio anno di riferimento
MONITORAGGIO IN ITINERE	Monitoraggio	Direttore Generale, Dirigenti e Direttori di Dipartimento/Centro NdV	Settore Pianificazione e Valutazione	Semestrale nell'anno di riferimento
	Relazione sintetica	Direttore Generale	Settore Pianificazione e Valutazione	31 luglio anno di riferimento
RELAZIONE SULLA PERFORMANCE	Adozione	CdA	Settore Pianificazione e Valutazione	20 giugno anno successivo
	Validazione	NdV	Settore Pianificazione e Valutazione	30 giugno anno successivo

7. Il quadro degli obiettivi gestionali discende dalle linee strategiche di sviluppo. Dalla definizione della strategia, si ricavano gli obiettivi istituzionali dell'Ateneo cui si correlano gli obiettivi dell'organizzazione che vengono assegnati alla responsabilità della Direzione Generale e articolati per area dirigenziale di competenza definendo le azioni gestionali da realizzare e gli indicatori di performance organizzativa relativi alle stesse. Ogni Dirigente, a sua volta, implementa il proprio programma di attività identificando gli obiettivi da assegnare alle strutture afferenti alla propria Area.
8. Inoltre, per l'intero Ateneo e per ogni struttura nella quale l'organizzazione universitaria si articola vengono definiti indicatori di performance organizzativa relativi all'ambito di competenza di diretta responsabilità. I risultati raggiunti in relazione agli obiettivi, alle azioni gestionali e gli indicatori definiti costituiscono elemento di valutazione della performance individuale.

### **Art. 9 – Integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio**

1. Gli obiettivi devono essere "sostenibili" in termini di risorse umane, finanziarie e strumentali atte a perseguirli.
2. La sostenibilità degli obiettivi richiede un allineamento temporale del ciclo di bilancio con il ciclo



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

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).

## **Art. 10 – Assegnazione monitoraggio e revisione obiettivi**

1. In coerenza con la programmazione definita dagli Organi di governo dell'Ateneo, i soggetti di cui all'art. 4 del presente Regolamento, ad inizio di ciascun anno:
  - a) definiscono gli obiettivi, organizzativi ed individuali;
  - b) procedono contestualmente all'identificazione di indicatori di risultato, che consentano di determinare a consuntivo il grado di raggiungimento dell'obiettivo (modalità di misura del risultato);
  - c) assegnano, al personale responsabile di posizione organizzativa, gli obiettivi sia organizzativi che individuali;
  - d) notificano al resto del personale della propria struttura che non è responsabile di posizione organizzativa, gli obiettivi organizzativi della struttura di appartenenza;
  - e) formalizzano l'assegnazione degli obiettivi tramite l'applicativo on-line "FENICE";
2. Il Consiglio di Amministrazione assegna, gli obiettivi, organizzativi ed individuali (complessivamente per un massimo di 5 obiettivi) al Direttore Generale;
3. Il Direttore Generale assegna gli obiettivi organizzativi ed individuali (complessivamente per un massimo di 5 obiettivi per ciascun soggetto): ai Dirigenti; ai Responsabili dei Servizi Speciali; ai Responsabili dei Servizi Professionali; ai Responsabili dei Centri Servizi; ai Responsabili delle Unità di staff, afferenti alla Direzione Generale ed al Rettorato e, su proposta degli stessi, al personale in servizio presso tali strutture; ai Responsabili Amministrativi delle strutture decentrate (Scuole e Dipartimenti);
4. I Dirigenti assegnano ai responsabili di posizione organizzativa afferenti alla propria struttura un massimo di 5 obiettivi fra organizzativi ed individuali;
5. Il Direttore Generale ed i Dirigenti notificano al resto del personale afferente alla propria struttura che non è responsabile di posizione organizzativa, gli obiettivi organizzativi attribuiti alla struttura di appartenenza.
6. Il valutatore effettua, il monitoraggio semestrale, finalizzato all'adozione di eventuali interventi correttivi, volto a riorientare la prestazione ed elabora la scheda di monitoraggio semestrale tramite l'applicativo on-line "FENICE".
7. Ricevuti gli esiti del monitoraggio, il valutato che non li condivide ne da comunicazione al valutatore e, entro i successivi 10 giorni, può formulare le proprie osservazioni al valutatore, che le valuta ed esprime il proprio parere entro 30 giorni dal ricevimento dell'istanza.
8. Gli obiettivi possono essere revisionati in itinere, nel caso in cui, per circostanze oggettive, necessitino di essere rivisti e/o riconsiderati, ma sempre con ragionevole anticipo rispetto alla scadenza prefissata per il raggiungimento dell'obiettivo assegnato. L'eventuale revisione deve essere fatta entro e non oltre il 30 settembre dell'anno in corso, a meno che non sia determinata da modifiche normative che comportino l'impossibilità di raggiungimento dell'obiettivo in quanto contrario alla norma.
9. L'Organismo Indipendente di Valutazione verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico amministrativo.

## **Titolo III**

### **Processo di valutazione della performance**

#### **Art. 11– Fasi e tempi del processo di valutazione**

1. Le fasi del processo di valutazione sono:
  - a) definizione e firma delle schede di valutazione;
  - b) monitoraggio ed eventuale revisione, nei termini di cui all'art. 10, comma 8, del SMVP;
  - c) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- d) confronto, ai fini della condivisione, degli esiti della valutazione della performance tra il valutatore ed il valutato;
  - e) uso di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
  - f) trasmissione dei risultati della valutazione annuale per la annotazione in carriera.
2. La valutazione della performance si effettua su base annuale.

### **Art. 12 – Valutazione della performance organizzativa**

La misurazione e valutazione della performance organizzativa, di cui all'art. 6 del presente SMVP è effettuata in relazione ai risultati ottenuti complessivamente dall'intero Ateneo rispetto agli obiettivi prefissati all'interno del piano integrato ed ai risultati relativi agli indicatori di performance organizzativa prefissati sia rispetto all'intero Ateneo che alle singole unità organizzative dell'amministrazione (Direzione Generale, Aree Dirigenziali, Dipartimenti, Scuole e Centri Servizi), I risultati relativi alla valutazione della performance organizzativa hanno incidenza sulla performance individuale.

### **Art. 13 – Valutazione della performance individuale**

1. La performance individuale, di cui all'art. 7 del presente SMVP è misurata in relazione a:
  - I. all'amministrazione nel suo complesso o della unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
  - II. all'ambito organizzativo di diretta responsabilità o appartenenza;
  - III. agli obiettivi organizzativi ed individuali specificatamente assegnati;
  - IV. ai comportamenti agiti;
  - V. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, per il Direttore Generale ed i Dirigenti;
2. Tali elementi incidono percentualmente in maniera diversificata a secondo della tipologia di dipendente e specificatamente:
  - a) la valutazione del Direttore Generale è effettuata sulla base dei seguenti elementi (allegato 1):
    - I. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'intero Ateneo, identificati annualmente nel piano integrato, con un peso pari al 11%;
    - II. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi alla Direzione Generale, identificati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con un peso pari al 22%;
    - III. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati dal Consiglio di Amministrazione, identificati annualmente nel piano integrato, con un peso pari al 32%;
    - IV. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Consiglio di Amministrazione, identificati annualmente nel piano integrato, con un peso pari al 20%;
    - V. valutazione dei comportamenti, con un peso pari al 10%;
    - VI. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, con un peso pari al 5%;
  - b) la valutazione dei Dirigenti è effettuata sulla base dei seguenti elementi (allegato 1):
    - I. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'intero Ateneo, identificati annualmente nel piano integrato, con un peso pari al 6%;
    - II. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi alla singola Area Dirigenziale, identificati annualmente dal Direttore Generale, con un peso pari al 24%;
    - III. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati dal Direttore Generale, identificati annualmente nel piano integrato, con un peso pari al 30%;
    - IV. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Direttore Generale, identificati annualmente nel piano integrato, con un peso pari al 20%;
    - V. valutazione dei comportamenti, con un peso pari al 15%;



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

- VI. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi, con un peso pari al 5%;
- c) la valutazione del personale appartenente alla categoria EP, è effettuata sulla base dei seguenti elementi (allegato 2):
  - I. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'Area Dirigenziale di afferenza, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 6%;
  - II. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi alla singola unità organizzativa di diretta responsabilità, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 24%;
  - III. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
  - IV. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
  - V. valutazione dei comportamenti organizzativi, con un peso pari al 20%;
- d) la valutazione del personale appartenente alla categoria D, responsabile di posizione organizzativa, è effettuata sulla base dei seguenti elementi (allegato 3):
  - I. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'Area Dirigenziale di afferenza, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 6%;
  - II. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati alla struttura di riferimento dal Dirigente, con un peso pari al 45%;
  - III. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi individuali assegnati dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 25%;
  - IV. valutazione dei comportamenti organizzativi, con un peso pari al 24%;
- e) la valutazione del personale appartenente alle categorie B, C, D non responsabile di posizione organizzativa, è effettuata sulla base dei seguenti elementi:
  - I. scarto tra il valore atteso (target) e il valore rilevato (risultato) degli indicatori di performance organizzativa relativi all'Area Dirigenziale di afferenza, identificati annualmente dal Dirigente di riferimento, con un peso pari al 5%;
  - II. risultati ottenuti in relazione agli obiettivi organizzativi assegnati alla struttura di riferimento dal Dirigente, con un peso pari al 35%;
  - III. valutazione dei comportamenti organizzativi, con un peso pari al 60%;
3. Al fine di garantire omogeneità di giudizio, la valutazione della performance viene effettuata con schemi omogenei (allegati 1, 2, 3 e 4), formalizzata con frequenza annuale e deve fare riferimento a fatti ed accadimenti rilevati dal valutatore nell'anno di riferimento.

### **Art. 14 – Valutazione dei risultati**

1. La valutazione dei risultati, di cui al precedente art. 7, comma 1 punto I, si effettua misurando a consuntivo il grado di raggiungimento degli obiettivi, definiti con le modalità indicate all'art. 10, utilizzando l'applicativo on-line "FENICE" (la scheda esemplificativa per l'assegnazione degli obiettivi è riportata nell'allegato 5).
2. La misurazione degli obiettivi comporta:
  - a) La verifica di ogni singolo risultato specifico, che viene effettuata in tre fasi:
    - rilevazione degli indicatori associati al risultato e confronto tra misura prevista e misura raggiunta;
    - descrizione sintetica del risultato specifico ottenuto in rapporto al risultato atteso;
    - formulazione di un punteggio relativo al grado di conseguimento del singolo obiettivo.
  - b) La determinazione di un punteggio sintetico dato dalla media ponderata dei singoli punteggi relativi agli obiettivi di cui al precedente punto a).



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## Art. 15 – Valutazione dei comportamenti

1. La valutazione dei comportamenti di cui al precedente art. 7, comma 1 punto II, tende a determinare i comportamenti agiti in modo da svolgere efficacemente e responsabilmente il proprio ruolo e si effettua con riferimento a comportamenti "tipizzati" e descritti in declaratorie, differenziati per:
  - a) personale dirigente e di categoria EP, nonché quello di categoria D titolare di posizione organizzativa (allegati 1. 2 e 3);
  - b) personale di categoria D non titolare di posizione organizzativa e delle categorie C e B (allegato 4);
2. La valutazione dei comportamenti si articola, secondo il Sistema di valutazione adottato nei seguenti ambiti:
  - a) rendimento quantitativo e qualitativo;
  - b) competenza professionale e capacità tecnica;
  - c) integrazione personale nell'organizzazione;
  - d) capacità organizzative e di gestione;
3. Ogni ambito di valutazione è suddiviso in fattori specifici.

## Art. 16 – Valutazione annuale della performance

1. La valutazione annuale della performance deve essere effettuata all'inizio dell'anno successivo a quello di riferimento e, sulla base del monitoraggio semestrale effettuato, è determinata dalla media dei punteggi finali di ogni specifico ambito e ponderata in base al peso assegnato all'ambito stesso.
2. La valutazione (il cui punteggio è arrotondato ad una cifra decimale) è espressa come segue:

Valutazione	Punti
Scarsa	$P(T) < 0,6$
Insufficiente	$0,6 \leq P(T) < 1,8$
Sufficiente	$1,8 \leq P(T) < 2,8$
Buona	$2,8 \leq P(T) < 3,5$
Ottima	$3,5 \leq P(T) < 5$
Eccellente	$P(T) = 5$

Per il Direttore Generale ed i Dirigenti si stabilisce che per la valutazione "Buona" il punteggio totale  $P(T)$  sarà  $2,8 \leq P(T) < 4,5$ ; per la valutazione "Ottima" il punteggio totale  $P(T)$  sarà  $4,5 \leq P(T) < 5$ .

3. Il processo di valutazione culmina nel confronto tra valutatore e valutato in un colloquio conclusivo. Il valutatore, o il suo delegato, convoca i valutati ed invia loro le schede di valutazione attraverso l'applicativo on-line "FENICE".
4. Durante il colloquio:
  - il valutatore, o il suo delegato, illustra al valutato gli elementi desumibili dalle schede, motivando la valutazione espressa ed effettuando eventuali osservazioni sui possibili miglioramenti della prestazione;
  - il valutato esprime le proprie osservazioni e considerazioni.

Al termine del colloquio le schede di valutazione sono definite dal solo valutatore, o dal suo delegato, con eventuali osservazioni, note ed interventi da lui proposti o concordati con il valutato. Nel caso in cui la valutazione differisca da quella inviata prima del colloquio, sarà cura del valutatore, o del suo delegato, inviare nuovamente, attraverso l'applicativo on-line "FENICE", la scheda così modificata.



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

I responsabili dei centri gestionali cui l'Ateneo assegna un budget sono delegati dal Direttore Generale a svolgere i predetti colloqui con il personale in servizio presso le strutture dagli stessi dirette.

I Responsabili dei Servizi Speciali, dei Servizi Professionali, il Coordinatore dei Poli, i Responsabili delle Unità di staff, afferenti alla Direzione Generale ed al Rettorato, già individuati dall'art. 4, comma 2 lettera b) quali proponenti per la valutazione, sono delegati dal Direttore Generale a svolgere i predetti colloqui con il personale in servizio presso le strutture dagli stessi dirette.

5. Il valutatore trasmette attraverso l'applicativo on-line "FENICE", l'esito della valutazione in forma riservata e con funzione di notifica al valutato, che deve accettare la valutazione entro 15 giorni dall'invio della e-mail l'applicativo già citato;
6. Le schede di valutazione sono chiuse solamente dopo la verifica da parte del Controllo di Gestione che accerta il raggiungimento e la misurazione degli obiettivi individuali e di quelli organizzativi.
7. Il valutato, qualora non condivida gli esiti della valutazione, è tenuto a darne comunicazione scritta al valutatore, e per conoscenza al Settore Programmazione, Controllo di Gestione, Valutazione della Performance ed Elaborazioni Statistiche d'Ateneo, entro 15 giorni dalla notifica di cui al comma 5 del presente articolo, specificando se intende proporre contestualmente istanza di conciliazione dinnanzi all'Organo e con le modalità descritte al successivo Titolo IV. In tale ipotesi le procedure per la liquidazione dei compensi correlati alla valutazione vengono sospese fino alla conclusione del processo di conciliazione.
8. La Direzione Generale estrarrà direttamente i dati relativi alla valutazione del personale dall'applicativo già citato per le finalità connesse al controllo di gestione e per l'inserimento nel fascicolo personale del valutato. La valutazione della performance sarà quindi utilizzata per fornire elementi utili allo sviluppo professionale ed in particolare, al fine della successiva gestione delle procedure selettive per la progressione economica orizzontale e della erogazione della retribuzione di risultato e/o del trattamento accessorio collegato alla valutazione della performance.
9. Il Controllo di Gestione confrontati gli esiti della valutazione complessiva con i dati degli anni precedenti ed effettuata l'analisi del relativo andamento, provvede a trasmettere prospetti riepilogativi della valutazione complessiva del personale:
  - al Nucleo di Valutazione in funzione di OIV;
  - agli Organi di indirizzo politico-amministrativo;
  - ad ogni altro soggetto legittimato.

### **Art. 17 – Valutazione della performance e sistema premiale**

1. La valutazione delle prestazioni e dei risultati è vincolante per l'erogazione della quota del trattamento accessorio destinato, dai Contratti collettivi e individuali del personale dirigente e del comparto, al finanziamento del ciclo della performance. A tale finanziamento concorrono:
  - a) la retribuzione di risultato del Direttore Generale;
  - b) la retribuzione di risultato del personale dirigente;
  - c) la retribuzione di risultato del personale della categoria EP;
  - d) un terzo dell'indennità di responsabilità ex art. 91, comma 3, CCNL 2006-2009;
  - e) premi correlati alla performance organizzativa destinati dal CCI vigente nel tempo;
  - f) premi correlati alla performance individuale destinati dal CCI vigente nel tempo;
  - g) ulteriori componenti del trattamento accessorio che le leggi e i contratti collettivi possano eventualmente destinare al finanziamento del ciclo della performance.
2. Al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa ed individuale, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti, secondo logiche meritocratiche, la valorizzazione dei dipendenti che conseguono le migliori performance, l'attribuzione selettiva degli incentivi sia economici che di carriera, la quota del trattamento accessorio correlata alla valutazione della performance individuale è corrisposta in relazione al punteggio



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

complessivamente attribuito a ciascun valutato ai sensi dell'art. 13, comma 2, come specificato di seguito:

Punteggio totale P(T)	Descrizione valutazione	% di trattamento accessorio spettante in relazione alla valutazione della performance
$P(T) < 0,6$	Scarsa	0
$0,6 \leq P(T) < 1,8$	Insufficiente	40
$1,8 \leq P(T) < 2,8$	Sufficiente	70
$2,8 \leq P(T) < 3,5$	Buona	85
$3,5 \leq P(T) < 5$	Ottima	100
$P(T) = 5$	Eccellente	100 + Bonus Ex Art. 19

3. Per il Direttore Generale ed i Dirigenti, in riferimento alla percentuale di trattamento accessorio spettante, si stabilisce che per la valutazione "Buona" il punteggio totale P(T) sarà  $2,8 \leq P(T) < 4,5$ ; per la valutazione "Ottima" il punteggio totale P(T) sarà  $4,5 \leq P(T) < 5$ .

### Art. 18 – Premi

- Gli strumenti per premiare il merito e le professionalità sono:
  - il bonus annuale delle eccellenze, di cui all'articolo 21 del D.lgs 150/2009;
  - le progressioni economiche, di cui all'articolo 23 del D.lgs 150/2009;
  - le progressioni di carriera, di cui all'articolo 24 del D.lgs 150/2009;
  - l'attribuzione di incarichi e responsabilità, di cui all'articolo 25 del D.lgs 150/2009;
  - l'accesso a percorsi di alta formazione e di crescita professionale, in ambito nazionale e internazionale, di cui all'articolo 26 del D.lgs 150/2009.
- Gli incentivi di cui alle lettere a), b), c) ed e) del comma 1 sono riconosciuti a valere sulle risorse disponibili per la contrattazione collettiva integrativa.

### Art. 19 - Bonus annuale delle eccellenze

- Ai dipendenti che ottengono la valutazione di eccellenza,  $P(T) = 5$ , ai sensi del precedente art. 16, comma 2, viene attribuito il bonus annuale delle eccellenze.
- La misura del bonus verrà definita in sede di contrattazione integrativa secondo le previsioni del CCNL.
- La contrattazione integrativa definisce, altresì, preventivamente, una limitata quota massima di personale valutato a cui tale maggiorazione può essere attribuita.
- Ciascun valutatore, nell'ambito della valutazione dei comportamenti organizzativi, potrà attribuire il punteggio di eccellenza, pari a 5, solo alla quota limitata di personale stabilita dalla contrattazione integrativa.

## Titolo IV

### Conciliazione relativa all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance

#### Art. 20 – Finalità della conciliazione

- Al fine di prevenire e risolvere contrasti eventualmente intervenuti tra i soggetti responsabili della valutazione ed i valutati, si definiscono le procedure di conciliazione, volte a risolvere tali conflitti nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale e a prevenire l'eventuale contenzioso in sede giurisdizionale.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## **Art. 21 – Collegio di conciliazione**

1. Il Collegio di conciliazione è composto da tre membri effettivi e tre supplenti, scelti, al fine di garantire la terzietà dell'Organo, tra soggetti in possesso di specifiche competenze nelle materie giuridiche e della valutazione.
2. Il Collegio è nominato con decreto dal Direttore Generale, che provvede contestualmente a stabilirne la durata e a indicarne il Presidente.
3. Il Collegio si riunisce annualmente, secondo tempi e modi coordinati con le fasi del processo di valutazione ed ogni volta che se ne determini l'improcrastinabile necessità.

## **Art. 22 – Procedura di conciliazione**

1. Il personale dirigente e tecnico amministrativo che ravvisi lesioni della propria sfera giuridico-soggettiva derivanti dall'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance, nonché dall'applicazione del presente regolamento, propone istanza di conciliazione al Collegio nei termini fissati dall'art. 16, comma 7.
2. L'istanza deve contenere, oltre all'eventuale designazione di un rappresentante dell'organizzazione sindacale cui il valutato aderisce o di persona di sua fiducia cui conferisce mandato,
  - a) nome, cognome e recapito;
  - b) qualifica e sede di servizio;
  - c) nome del valutatore;
  - d) fotocopia di documento d'identità.

Nell'istanza, alla quale deve essere allegata copia della scheda di valutazione sottoscritta dal valutatore, devono essere espone in forma chiara ed esaustiva le ragioni sottese alla presentazione della stessa, eventualmente supportate da ogni atto ritenuto utile dal valutato.

3. Il Collegio di conciliazione, al fine di assicurare il rispetto dei principi di celerità, efficacia, efficienza ed economicità, previa istruttoria:
  - a) se dall'istanza del valutato emergano sufficienti elementi, assume la propria decisione;
  - b) se dall'istanza del valutato non emergano sufficienti elementi acquisisce dal valutatore una documentata relazione e, tenuto conto anche della stessa, assume la propria decisione;
  - c) se la complessità della prospettazione del caso da parte di valutato e valutatore comporta la necessità di un ulteriore approfondimento, fissa, in contraddittorio tra le parti, un incontro e, successivamente, assume la propria decisione.
4. Le procedure di cui al comma 3 del presente articolo si concludono con la notifica al valutato ed al valutatore della decisione assunta, entro il termine di 60 giorni dal ricevimento dell'istanza.
5. La decisione del Collegio non preclude le forme di tutela giurisdizionale esperibili dalle parti.

## **Titolo V Norme finali**

### **Art. 23 - Valutazione dei risultati e delle prestazioni rese in più sedi di servizio**

1. Nel caso in cui un dipendente sia trasferito nel corso dell'anno da un ufficio all'altro, la valutazione ed il monitoraggio (semestrale) devono essere effettuati dal valutatore della struttura presso cui il dipendente presta servizio alla fine del rispettivo periodo di riferimento, previa acquisizione di una proposta da parte del/i valutatore/i della struttura presso la quale il valutato ha prestato il servizio nel periodo precedenti al trasferimento.



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## ALLEGATO N. 1

### Scheda di valutazione della performance – Direttore Generale e Dirigenti

Nome, cognome valutato:	
Periodo di valutazione	Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'INTERO ATENEUM, IDENTIFICATI ANNUALMENTE NEL PIANO INTEGRATO [P(A)]				
Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] Peso per Direttore Generale 11%; peso per Dirigenti 6%.				

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'INTERO AMBITO ORGANIZZATIVO DI DIRETTA RESPONSABILITÀ O APPARTENENZA (DIREZIONE GENERALE – AREA DIRIGENZIALE) [P(B)]				
Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)] Peso per Direttore Generale 22%; peso per Dirigenti 24%.				

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ( $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$ ) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti  $S \geq 40\%$
- 1 punto  $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti  $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti  $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti  $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti  $S < 0$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso per Direttore Generale 32%; peso per Dirigenti 30%.		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso per Direttore Generale 20%; peso per Dirigenti 20%.		

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito
- 1 punto per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
- 2 punti per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
- 3 punti per ogni risultato conseguito a livello buono
- 4 punti per ogni risultato conseguito a livello ottimo
- 5 punti per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(E)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	40%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	15%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	20%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto ..)	10%	0	1	2	3	4	5
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	15%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	10%	0	1	2	3	4	5
<i>Capacità organizzative e gestionali</i>	25%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4	5



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	15%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso per Direttore Generale 10%; peso per Dirigenti 15%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente  
0 □ scarso 1 □ insufficiente 2 □ sufficiente 3 □ buono 4 □ ottimo 5 □ eccellente

CAPACITÀ DI DIFFERENZIAMENTO DELLA VALUTAZIONE [P(F)]				
Indicatore	Peso	Modalità di calcolo dell'indicatore	Valore dell'indicatore	Punteggio
<i>Indice di Gini relativo (IG)</i>	5%	$G/\max(G) = G/(1 - (1/K))$ dove K = numero dei punteggi diversi attribuiti ai valutati $G = 1 - \sum (n_j/n)^2$ dove n è il numero complessivo dei valutati	$0 \leq IG < 0,20$	0
			$0,20 \leq IG < 0,40$	1
			$0,40 \leq IG < 0,60$	2
			$0,60 \leq IG < 0,80$	3
			$0,80 \leq IG \leq 0,95$	4
			$0,95 \leq IG \leq 1$	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(F)] Peso per Direttore Generale 5%; peso per Dirigenti 5%.				

**MODALITÀ DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)**

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q + P(F) * W$$

Dove X + Y + Z + K + Q + W = 100%

Per il Direttore Generale:  
 $P(T) = P(A) * 11\% + P(B) * 22\% + P(C) * 32\% + P(D) * 20\% + P(E) * 10\% + P(F) * 5\%$

Per i Dirigenti:  
 $P(T) = P(A) * 6\% + P(B) * 24\% + P(C) * 30\% + P(D) * 20\% + P(E) * 15\% + P(F) * 5\%$

VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5$	risultato eccellente
• $3,5 \leq P(T) < 5$	risultato ottimo
• $2,8 \leq P(T) < 3,5$	risultato buono
• $1,8 \leq P(T) < 2,8$	risultato sufficiente
• $0,6 \leq P(T) < 1,8$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,6$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE
Osservazioni del valutato: _____ _____ _____ _____ Osservazioni del valutatore: _____ _____ _____ _____

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento)



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Firma del valutato

\_\_\_\_\_

Firma del valutatore

\_\_\_\_\_



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## ALLEGATO N. 2

### Scheda di valutazione della performance – EP

Nome, cognome valutato:	
Periodo di valutazione	Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]				
Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] Peso 6%.				

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALLA UNITÀ ORGANIZZATIVA DI DIRETTA RESPONSABILITÀ (ES. SERVIZI SPECIALI, SERVIZI PROFESSIONALI, SETTORI) [P(B)]				
Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(B)] Peso 24%.				

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ( $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$ ) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti  $S \geq 40\%$
- 1 punto  $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti  $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti  $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti  $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti  $S < 0$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] – Peso 25%.		

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI [P(D)]		
Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)] Peso 25%.		

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:	
• 0 punti	per ogni risultato non conseguito
• 1 punti	per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
• 3 punti	per ogni risultato conseguito a livello buono
• 4 punti	per ogni risultato conseguito a livello ottimo
• 5 punti	per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(E)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto)	10%	0	1	2	3	4	5
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	20%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	10%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	10%	0	1	2	3	4	5
<i>Capacità organizzative e gestionali</i>	20%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse	10%	0	1	2	3	4	5



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

		Capacità di gestione del personale; leadership, autorevolezza, consapevolezza	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 20%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente  
 0  scarso 1  insufficiente 2  sufficiente 3  buono 4  ottimo 5  eccellente

MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(B) * Y + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q$$

Dove  $X + Y + Z + K + Q = 100\%$

EP:  
 $P(T) = P(A) * 6\% + P(B) * 24\% + P(C) * 25\% + P(D) * 25\% + P(E) * 20\%$

VALUTAZIONE FINALE	
• $P(T) = 5$	risultato eccellente
• $3,5 \leq P(T) < 5$	risultato ottimo
• $2,8 \leq P(T) < 3,5$	risultato buono
• $1,8 \leq P(T) < 2,8$	risultato sufficiente
• $0,6 \leq P(T) < 1,8$	risultato insufficiente
• $P(T) < 0,6$	risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Osservazioni del valutatore:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Firma del valutato

Firma del valutatore

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## ALLEGATO N. 3

### Scheda di valutazione della performance – D responsabili di P.O. (Posizione Organizzativa)

Nome, cognome valutato:

Periodo di valutazione

Data compilazione

#### INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]

Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] – Peso 6%.

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ( $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$ ) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti  $S \geq 40\%$
- 1 punto  $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti  $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti  $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti  $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti  $S < 0$

#### VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI [P(C)]

Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)]  
Peso 45%.

#### VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI [P(D)]

Obiettivo individuale	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		

Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(D)]  
Peso 25%.

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti per ogni risultato non conseguito
- 1 punto per ogni risultato conseguito a livello insufficiente



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

• 2 punti	per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
• 3 punti	per ogni risultato conseguito a livello buono
• 4 punti	per ogni risultato conseguito a livello ottimo
• 5 punti	per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(E)]									
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio					
<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	35%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	10%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	10%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	25%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto)	10%	0	1	2	3	4	5
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	30%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	15%	0	1	2	3	4	5
<i>Capacità organizzative e gestionali</i>	10%	Capacità dimostrata nell'organizzare e/o coordinare il lavoro di unità semplici. Programmazione delle attività Capacità di gestione delle risorse ed eventuale personale	10%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 24%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente

0  scarso 1  insufficiente 2  sufficiente 3  buono 4  ottimo 5  eccellente

## MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(C) * Z + P(D) * K + P(E) * Q$$

Dove  $X + Z + K + Q = 100 \%$



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

D responsabile di P.O.:

$$P(T) = P(A) * 6\% + P(C) * 45\% + P(D) * 25\% + P(E) * 24\%$$

## VALUTAZIONE FINALE

- $P(T) = 5$  risultato eccellente
- $3,5 \leq P(T) < 5$  risultato ottimo
- $2,8 \leq P(T) < 3,5$  risultato buono
- $1,8 \leq P(T) < 2,8$  risultato sufficiente
- $0,6 \leq P(T) < 1,8$  risultato insufficiente
- $P(T) < 0,6$  risultato scarso

## VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:

---

---

---

Osservazioni del valutatore:

---

---

---

## AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE

FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

Firma del valutato

---

Firma del valutatore

---



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

## ALLEGATO N. 4

*Scheda di valutazione della performance – B, C e D non responsabili di P.O.*

Nome, cognome valutato:	
Periodo di valutazione	Data compilazione

INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA RELATIVI ALL'AREA DIRIGENZIALE DI AFFERENZA O ALLE STRUTTURE DECENTRATE, IDENTIFICATI ANNUALMENTE DAL DIRIGENTE [P(A)]				
Indicatore	Peso	Target	Risultato	Punti (da 0 a 5)
1.				
2.				
3.				
4.				
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(A)] Peso 5%.				

Il punto corrisponde a ogni valore dell'indicatore di performance organizzativa ( $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$ ) è attribuito nel modo seguente:

- 0 punti                       $S \geq 40\%$
- 1 punto                       $30\% \leq S < 40\%$
- 2 punti                       $20\% \leq S < 30\%$
- 3 punti                       $10\% \leq S < 20\%$
- 4 punti                       $0 \leq S < 10\%$
- 5 punti                       $S < 0$

\*  $S = ((\text{Target} - \text{Risultato}) / \text{Target}) * 100$

VALUTAZIONE DEI RISULTATI CONSEGUITI IN RAPPORTO AGLI OBIETTIVI ORGANIZZATIVI ASSEGNATI ALLA STRUTTURA DI RIFERIMENTO DAL DIRIGENTE [P(C)]		
Obiettivo organizzativo	Peso obiettivo	Punti (da 0 a 5)
1.		
2.		
3.		
4.		
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(C)] Peso 35%.		

I punti relativi alla valutazione dei risultati conseguiti rispetto agli obiettivi assegnati sono attribuiti nel modo seguente:

- 0 punti                      per ogni risultato non conseguito
- 1 punto                      per ogni risultato conseguito a livello insufficiente
- 2 punti                      per ogni risultato conseguito a livello sufficiente
- 3 punti                      per ogni risultato conseguito a livello buono
- 4 punti                      per ogni risultato conseguito a livello ottimo
- 5 punti                      per ogni risultato conseguito a livello eccellente

VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI [P(E)]				
Ambiti di valutazione	Peso	Fattori specifici	Peso	Punteggio



## UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

<i>Rendimento quantitativo e qualitativo</i>	40%	Grado di adattamento ai mutamenti organizzativi e partecipazione alle esigenze di flessibilità. (es. Accettazione delle novità sul lavoro, quali metodi procedure, ambiente ecc..).	20%	0	1	2	3	4	5
		Spirito di iniziativa e contributo innovativo (capacità propositiva e progettuale, assunzione di compiti di responsabilità)	5%	0	1	2	3	4	5
		Attenzione dimostrata al risultato Qualità dei risultati ottenuti	15%	0	1	2	3	4	5
<i>Competenza professionale e capacità tecnica</i>	20%	Preparazione professionale dimostrata; studio, ricerca, elaborazione /progettazione dei dati e/o piani di elevata specializzazione e complessità Conoscenze professionali (conoscenze teoriche delle procedure ecc.). Capacità di diversificare e sviluppare le competenze	5%	0	1	2	3	4	5
		Capacità professionali e tecniche (conoscenze teorico/pratiche delle procedure, grado di specializzazione raggiunto)	15%	0	1	2	3	4	5
<i>Integrazione personale nell'organizzazione</i>	40%	Collaborazione e integrazione organizzativa e nei processi di servizio	15%	0	1	2	3	4	5
		Capacità di rapportarsi con l'utenza finale interna ed esterna Capacità di gestione delle relazioni con i colleghi e di favorire la circolazione di informazioni	25%	0	1	2	3	4	5
Punteggio finale di valutazione (media ponderata punti) [P(E)] Peso 60%.									

I punti relativi alla valutazione dei comportamenti sono attribuiti nel modo seguente

0  scarso 1  insufficiente 2  sufficiente 3  buono 4  ottimo 5  eccellente

### MODALITA' DI CALCOLO DELLA VALUTAZIONE FINALE P(T)

$$P(T) = P(A) * X + P(C) * Z + P(E) * Q$$

Dove  $X + Y + Z + K + Q = 100\%$

B, C e D non responsabili di P.O.:

$$P(T) = P(A) * 5\% + P(C) * 35\% + P(E) * 60\%$$

### VALUTAZIONE FINALE

- $P(T) = 5$  risultato eccellente
- $3,5 \leq P(T) < 5$  risultato ottimo
- $2,8 \leq P(T) < 3,5$  risultato buono
- $1,8 \leq P(T) < 2,8$  risultato sufficiente
- $0,6 \leq P(T) < 1,8$  risultato insufficiente
- $P(T) < 0,6$  risultato scarso

VALUTAZIONE FINALE

Osservazioni del valutato:



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

_____
_____
Osservazioni del valutatore:
_____
_____
_____

AZIONI SPECIFICHE DI MIGLIORAMENTO DELLA PRESTAZIONE PROPOSTE		
FORMAZIONE	CONTENUTI PROPOSTI	ALTRE ESPERIENZE (arricchimento professionale, rotazione della mansione, incarichi specifici, progetti ecc..)
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Firma del valutato

Firma del valutatore

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

ALLEGATO N. 5

## SCHEDA ASSEGNAZIONE OBIETTIVI – ANNO XXXX

N. OBIETTIVO: \_\_\_\_\_

AREA DIRIGENZIALE DI RIFERIMENTO: \_\_\_\_\_

DENOMINAZIONE STRUTTURA : \_\_\_\_\_

OBIETTIVO STRATEGICO DI RIFERIMENTO : \_\_\_\_\_

ORGANIZZATIVO	INDIVIDUALE
PESO %:	PESO %:

OBIETTIVO:  
(Indicare il nome dell'obiettivo)

(Descrivere l'obiettivo)
--------------------------

PESO %	DESCRIZIONE AZIONE	Eventuali altre strutture coinvolte (*)	TEMPISTICA												
			G.	F.	M.	A.	M.	G.	L.	A.	S.	O.	N.	D.	

(\*) Indicare l'eventuale struttura di appartenenza diversa da quella del responsabile dell'obiettivo

### INDICATORI DI RISULTATO (\*)

DESCRIZIONE INDICATORE/I	TARGET	DECLINAZIONE PUNTEGGIO VALUTAZIONE (da zero a cinque)



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

--	--	--

(\*) Gli indicatori, il target e la declinazione dei punteggi (scostamento tra target e risultato) dovranno essere proposti dal responsabile di riferimento e saranno resi definitivi dopo la supervisione della Direzione Generale o del Dirigente

## RISORSE UMANE COINVOLTE

AREA	SETTORE	U.O.	PERSONALE COINVOLTO	STIMA % TEMPO IMPIEGATO

## RISORSE ECONOMICHE

CONTO DI COSTO	€	NOTE

Firma del valutato

\_\_\_\_\_

Firma del valutatore

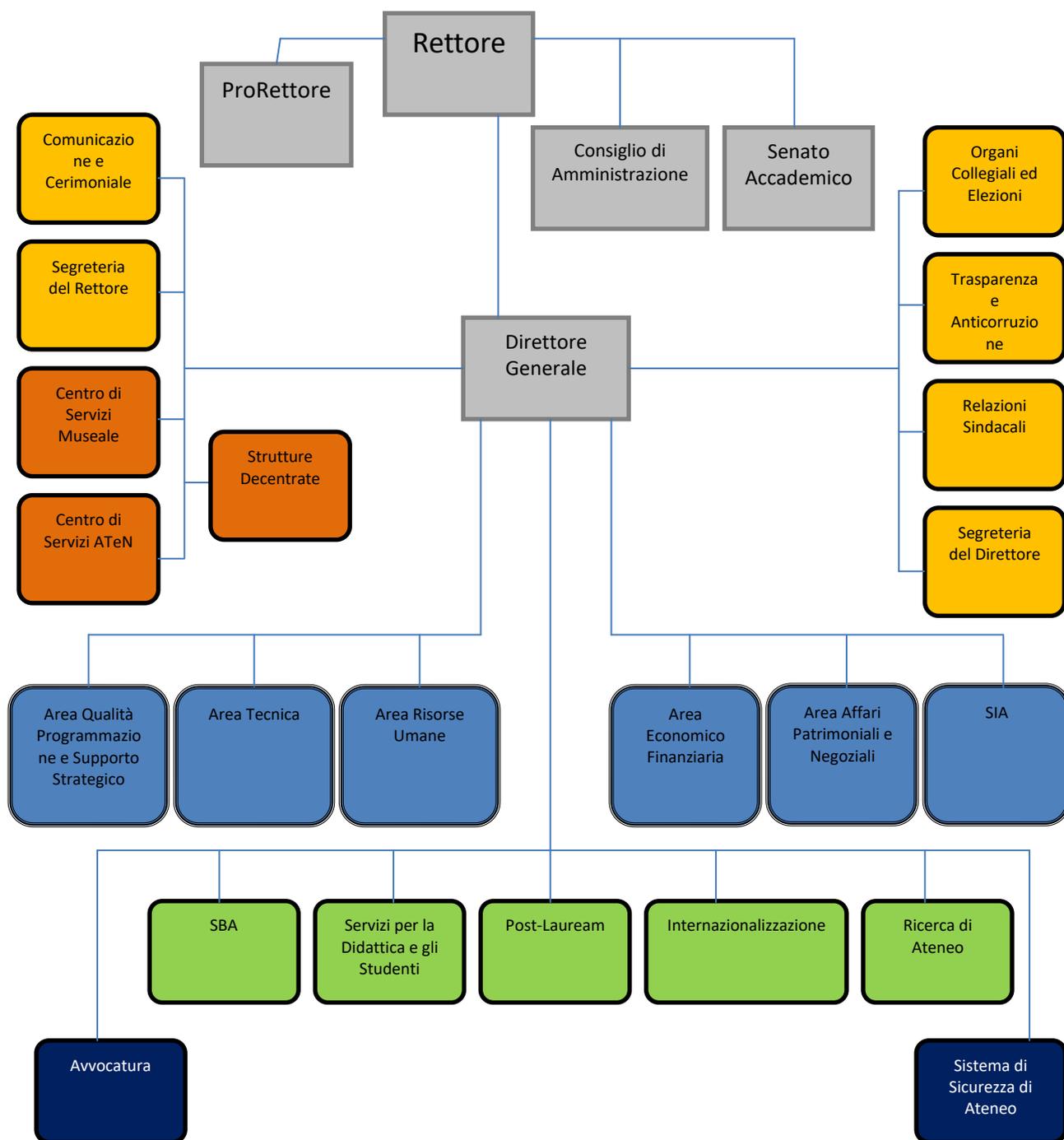
\_\_\_\_\_



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

ALLEGATO N. 6

## Modello organizzativo 2018





# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

ALLEGATO N. 7

## Glossario

1. **Comportamento organizzativo**  
Condotta che agevola il funzionamento dell'organizzazione.
2. **Indicatore**  
Parte o elemento di un complesso di misurazione che serve a individuare il valore della grandezza misurata. Viene espresso mediante parametri, numeri, rapporti, grandezze.
3. **Obiettivo**  
Scopo, traguardo che l'organizzazione si prefigge di raggiungere per eseguire con successo i propri fini. L'obiettivo è espresso attraverso una descrizione sintetica e deve essere sempre misurabile e quantificabile.  
  
**Obiettivo Strategico**
  - L'obiettivo di carattere strategico fa riferimento ad orizzonti temporali pluriennali e presenta un elevato grado di rilevanza richiedendo uno sforzo di pianificazione per lo meno di medio periodo.  
**Obiettivo Operativo**
  - L'obiettivo operativo declina nei singoli esercizi l'orizzonte strategico, rientrando negli strumenti di natura programmatica delle attività delle amministrazioni. Ciò indipendentemente dai livelli organizzativi a cui l'obiettivo fa riferimento. L'obiettivo operativo riguarda le attività di programmazione di breve periodo.  
**Obiettivo individuale**
  - Obiettivo assegnato ad un singolo soggetto in funzione delle mansioni che svolge e delle azioni che deve compiere.  
**Obiettivo organizzativo**
  - Obiettivo assegnato ad una struttura specifica (Unità Organizzativa, Organizzazione nel suo complesso).
4. **Organismo Indipendenti di Valutazione (OIV)**  
Organo che svolge in modo indipendente alcune funzioni nel processo di misurazione e valutazione della performance.
5. **Performance**  
Risultato o contributo che un soggetto (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.  
  
**Performance individuale**
  - Contributo fornito da un individuo, in termini di risultato e/o di modalità di raggiungimento degli obiettivi.  
**Performance organizzativa**
  - Risultato che una struttura specifica (Unità Organizzativa, organizzazione nel suo complesso) consegue per il raggiungimento dei propri fini e/o della soddisfazione dei bisogni degli utenti
6. **Piano integrato**  
Documento unico che sviluppa congiuntamente la pianificazione delle attività amministrative e tecniche dell'Ateneo in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione, tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e della programmazione economico-finanziaria.
7. **Punteggio**



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

Valore ottenuto in seguito alla valutazione.

8. Risultato

Esito definitivo e conclusivo della valutazione.

9. Target

Risultato che un soggetto si prefigge di ottenere; ovvero il valore desiderato in relazione ad un obiettivo. Tipicamente questo valore è espresso in termini quantitativi entro uno specifico intervallo temporale e può riferirsi a obiettivi sia strategici che operativi.