



Piano di attuazione e linee Guida sulla gestione, valutazione e misurazione della performance organizzativa ed individuale ai fini dell'attribuzione della premialità annuale

(CdA 19/06/2024)



Premessa

La *performance* è il contributo che un soggetto (sistema, organizzazione, struttura organizzativa, team, singolo) apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'organizzazione di appartenenza. In termini più immediati, essa è il risultato che si consegue svolgendo una determinata attività tesa principalmente al soddisfacimento dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

Sono da considerare elementi di definizione della performance *il risultato*, ex ante come obiettivo ed ex post come esito, *il soggetto* cui tale risultato è riconducibile e *l'attività* che viene svolta dal soggetto per raggiungere il risultato.

L'insieme di questi elementi consente di distinguere tra:

- *performance organizzativa* (dell'amministrazione considerata nel suo complesso o in riferimento ad una struttura organizzativa);
- *performance individuale* (di un singolo soggetto).

La *misurazione della performance* è il processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione, tramite *indicatori*, dei risultati ottenuti.

La *valutazione della performance* è il processo comparativo di raffronto tra il valore che gli indicatori, definiti in fase di misurazione, hanno assunto e il valore obiettivo che era stato definito.

Strettamente correlato alla valutazione della performance è il *monitoraggio*, inteso come controllo in itinere dell'azione dell'amministrazione, ma anche come intervento correttivo per il miglioramento continuo.

In tale contesto il ciclo virtuoso della *gestione della performance* tende, dunque, ad un'organizzazione del lavoro nella prospettiva del miglioramento continuo delle prestazioni e dei servizi resi, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio e ai fini dell'attribuzione della premialità.

Fasi del ciclo di gestione della performance

Il *ciclo di gestione della performance* è il processo annuale che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa, alla definizione degli obiettivi, alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance, declinato con riferimento all'ambito operativo ed individuale.

Si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere nell'anno con specifica dei rispettivi indicatori e target (entro febbraio/marzo);
- monitoraggio dell'attività operativa in corso d'anno (giugno/luglio) mediante utilizzo di scheda nominativa (All.1) e attivazione di eventuali interventi correttivi volti al miglioramento delle attività;
- misurazione e valutazione della performance raggiunta al 31 dicembre, mediante utilizzo di schede nominative con specifica, per singolo Valutato, di più fattori come:
 - la percentuale di realizzazione degli obiettivi assegnati (sono esclusi da tale fattore i dipendenti senza incarico di responsabilità);
 - le caratteristiche comportamentali;



- le competenze trasversali;
- il contributo apportato alla performance organizzativa.

Le schede di valutazione sono distinte per tipologia di *soggetto valutato* ovvero Direttore Amministrativo (All.2), Dirigente/Responsabile di Area (All.3), Dipendente con incarico di responsabilità (All.4) e Dipendente senza incarico di responsabilità (All.5);

- applicazione del sistema premiante, secondo criteri di valorizzazione del merito in funzione del risultato ottenuto dal Valutato, del suo livello di appartenenza nonché dell'incarico ricoperto.

Attori del ciclo della gestione della performance

L'organizzazione amministrativa dell'Ateneo, diretta dal *Direttore Amministrativo*, si articola in Aree, ad esse afferiscono uno o più uffici.

I *Dirigenti* responsabili di Area o i *Responsabili di Area* sono gli attori principali del ciclo di gestione della performance in quanto è loro responsabilità proporre al Direttore Amministrativo gli obiettivi da assegnare ai dipendenti degli uffici afferenti alla propria Area, possibilmente in linea con gli obiettivi strategici. E', inoltre, loro responsabilità misurare e monitorare le performance individuali dei collaboratori, gestire il feedback intermedio degli obiettivi per poi sottoporre il proprio feedback finale al Direttore Amministrativo che, a sua volta, sarà valutato dal *Presidente del Consiglio di Amministrazione*.

E' a cura dei *Responsabili degli uffici*, invece, la proposta di valutazione dei propri collaboratori senza incarico di responsabilità.

Tutti i dipendenti sono, pertanto, coinvolti nella realizzazione degli obiettivi qualitativi e quantitativi che determinano la performance individuale e dell'Area di appartenenza, tutti hanno un ruolo proattivo nel suggerire i migliori indicatori di performance che misurino il proprio lavoro ed impegno.

Il feedback finale degli obiettivi dei Dirigenti/Responsabili di Area sarà, quindi, il risultato delle seguenti tre componenti:

- analisi della performance degli uffici afferenti alla propria Area;
- valutazione finale del raggiungimento degli obiettivi individuali;
- valutazione del comportamento e della capacità di valutare i propri collaboratori differenziandone i giudizi nelle schede nominative.

Fattori di valutazione e loro pesi nella fase di misurazione della performance

Il peso attribuito ai vari fattori che concorrono alla valutazione della performance si differenzia come segue:

- Direttore Amministrativo:
 - 40% per la performance individuale;
 - 60% per la performance organizzativa ovvero per il contributo assicurato agli obiettivi generali strategici dell'amministrazione;
- Dirigenti/Responsabili di Area:
 - 40% per gli obiettivi specifici e di miglioramento continuo;
 - 50% per i comportamenti professionali;
 - 10% per il contributo alla performance organizzativa;
- Dipendente con incarico di responsabilità:
 - 40% per gli obiettivi specifici e di miglioramento continuo;
 - 20% per i comportamenti professionali;
 - 30% per le competenze trasversali;
 - 10% per il contributo alla performance organizzativa;
- Dipendente senza incarico di responsabilità:



- 40% per i comportamenti professionali;
- 50% per le competenze trasversali;
- 10% per il contributo alla performance organizzativa.

Metodologia per la valutazione degli obiettivi

In fase di pianificazione per ogni obiettivo assegnato vengono definiti un peso ed un livello di raggiungimento atteso, secondo la seguente scala:

- livello medio (≤ 50) al di sotto del quale l'obiettivo non si considera raggiunto;
- livello target (100) per l'obiettivo pienamente raggiunto.

Ad ogni livello di raggiungimento è associato il seguente punteggio:

- conseguito 100;
- parzialmente conseguito 75;
- non conseguito 50.

La media pesata dei punteggi ottenuti per i singoli obiettivi oggetto di valutazione costituisce il risultato complessivo del fattore in esame.

Metodologia per la valutazione delle competenze professionali e delle competenze trasversali

La valutazione dei comportamenti professionali e delle competenze trasversali è uno dei fattori previsti per la misurazione della valutazione dei Dirigenti e dei dipendenti tutti.

Tale valutazione viene effettuata considerando il livello target corrispondente a comportamenti adeguati ed in linea con quelli attesi, associando i seguenti punteggi:

- conformi 100;
- non conformi 50.

La media pesata dei punteggi ottenuti per i singoli fattori oggetto di valutazione costituisce il risultato complessivo della valutazione in base al quale la valutazione sarà così classificata:

- valutazione negativa ≤ 50 ;
- valutazione media da 51 a 75;
- valutazione soddisfacente da 76 a 89;
- valutazione più che soddisfacente da 90 a 100.

Modalità di applicazione della premialità

Annualmente, in base al budget disponibile da destinare alla premialità, verrà quantificato un *premio massimo* per livello di appartenenza ed incarico ricoperto dal Valutato nell'ambito dell'organizzazione amministrativa.

Di conseguenza, ultimate le valutazioni nominative, in base al risultato conseguito dal Valutato nella corrispondente scheda, la premialità sarà così distribuita:

- valutazione con punteggio ≤ 50 0% del premio massimo;
- valutazione con punteggio da 51 a 75 50% del premio massimo;
- valutazione con punteggio da 76 a 89 80% del premio massimo;
- valutazione con punteggio da 90 a 100 100% del premio massimo.