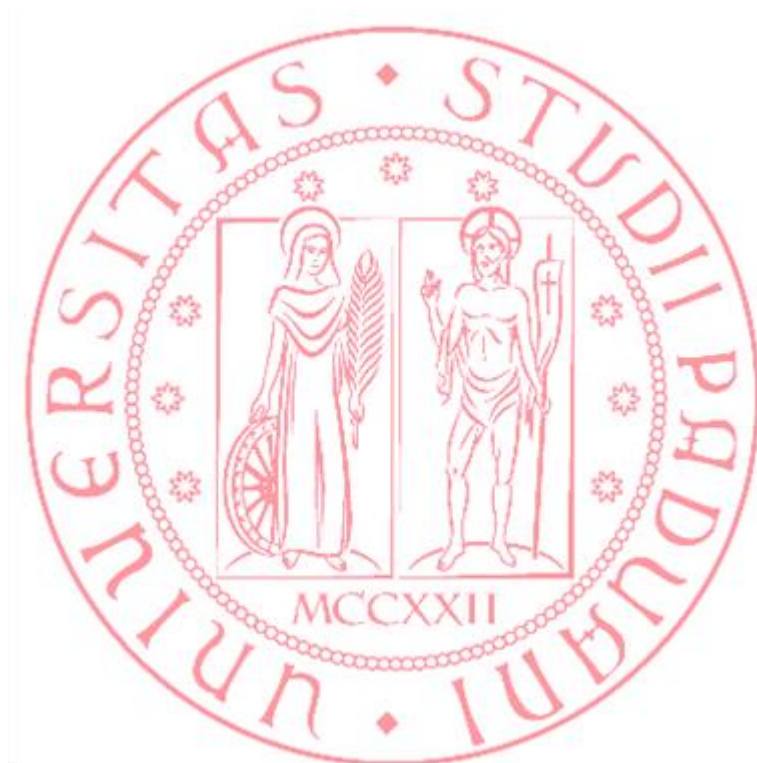




SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Aggiornamento Marzo 2018

Sommario

<i>PREMESSA – Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance</i>	3
1. <i>La struttura del Ciclo di Pianificazione, controllo e valutazione</i>	3
2. <i>I principi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance</i>	5
3. <i>La valutazione della Performance</i>	6
3.1 <i>La performance organizzativa</i>	7
3.2 <i>La valutazione del Direttore Generale</i>	9
3.3.1 <i>I Soggetti coinvolti</i>	9
3.3.2 <i>La valutazione della performance dei dirigenti</i>	10
3.3.3 <i>La valutazione della performance del personale tecnico e amministrativo</i>	11
3.3.4 <i>La valutazione della performance delle attività del personale docente</i>	14
4 <i>L'assegnazione del budget alle Strutture</i>	14
5 <i>Misurazione della valutazione</i>	15
6 <i>Monitoraggio e Trasparenza</i>	15
6.3 <i>Il monitoraggio</i>	15
6.4 <i>La trasparenza</i>	16
7 <i>Misure di Garanzia</i>	16

ALLEGATI

Allegato 1: Comportamenti Organizzativi

Allegato 2: Criteri di valutazione

Allegato 3: Algoritmi di calcolo della performance organizzativa

Allegato 4: Procedure di conciliazione

Allegato 5: Fasi, Tempi e Attori coinvolti

Allegato 6: Indagini di customer satisfaction

Allegato Tecnico

PREMESSA – Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è lo strumento con cui, nel rispetto di quanto previsto all'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale, nella prospettiva della trasparenza verso gli stakeholder interni ed esterni, del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

L'approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione il 15/11/2016¹ delle "Linee di indirizzo strategico in tema di Ciclo della Performance: Obiettivi e Valutazione" in parte anticipate dalla delibera 615/2015 del 21/12/2015, "Linee strategiche in materia di organizzazione" rendono necessaria la revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo in vigore dall'aprile 2011.

In linea con quanto indicato dalle norme, in primis dal D.Lgs. 150/2009, il nuovo modello di riferimento per l'Ateneo di Padova prende in considerazione, accanto ai risultati organizzativi, anche i risultati delle attività individuali e la qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, affiancando a questi anche una valutazione dei comportamenti organizzativi, variamente articolati a seconda del ruolo coperto.

I principi su cui si basa il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, considerati importanti per l'efficacia della gestione dell'intero del ciclo della performance, sono i seguenti:

- a) La misurazione della performance organizzativa ed individuale è orientata a supportare meccanismi di apprendimento;
- b) Gli obiettivi organizzativi ed individuali devono essere riconducibili in modo diretto o indiretto alle finalità istituzionali dell'Ateneo e non essere di puro adempimento;
- c) La determinazione degli obiettivi rappresenta un meccanismo di coordinamento ex-ante delle attività organizzative ed individuali;
- d) Gli obiettivi organizzativi ed individuali devono essere coerenti con gli obiettivi strategici e tra loro coordinati;
- e) Il ciclo della performance deve alimentare un flusso di informazioni tempestivo e selettivo orientato ai soggetti con potere decisionale.

L'ambito di competenza del presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance riguarda al momento la Performance organizzativa dell'Ateneo, ovvero quella che riguarda le attività di tipo gestionale. La misurazione della Performance nelle attività di didattica, ricerca e terza missione è invece regolamentata dal Sistema di Assicurazione della qualità di Ateneo, in applicazione della legge 240/2010 e del D. Lgs n° 19/2012.

Il presente Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance² viene aggiornato annualmente previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione.

1. La struttura del Ciclo di Pianificazione, controllo e valutazione

L'insieme delle attività svolte dall'Ateneo, considerato sia nel suo complesso che nelle Strutture in cui si articola (Amministrazione centrale, Dipartimenti, Centri, Poli e Scuole), viene condotto all'interno di un

¹ Delibera 482 del 15/11/2016, prot. 381783/2016.

² Gli allegati sono parte integrante del SMVP.

processo di pianificazione strategica che complessivamente investe le missioni dell'Università e tutti gli ambiti di intervento delle strutture amministrative, di didattica e di ricerca³.

A partire dalla pianificazione strategica, quindi, i diversi strumenti di programmazione e di gestione sono finalizzati alla concretizzazione degli indirizzi e le linee strategiche dell'Ateneo, in un percorso che può essere schematizzato nella figura che segue:

AMBITI STRATEGICI DI RIFERIMENTO	<i>Didattica, Ricerca, Internazionalizzazione, trasferimento tecnologico e lavoro, Impegno pubblico, Conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale</i>	<i>Sostenibilità ed Edilizia Impegno pubblico</i>	<i>Valorizzazione del personale e semplificazione Impegno pubblico Didattica, Ricerca, Internazionalizzazione, Trasferimento tecnologico e lavoro</i>	<i>Valorizzazione del personale e semplificazione, Impegno Pubblico, Salute e benessere</i>
Mechanismi operativi e strumenti di programmazione	Programmazione Triennale MIUR Piani dei Dipartimenti Altri strumenti di programmazione della Didattica e della Ricerca	Programmazione economico finanziaria e di Bilancio Pianificazione degli investimenti e degli acquisti	Pianificazione Integrata (performance, anticorruzione, trasparenza)	Programmazione del Personale Programmazione della Formazione
Strumenti di reporting e accountability	Monitoraggio e Valutazione da parte del MIUR Relazione sulle attività di didattica e di Ricerca VQR Ranking AVA	Bilancio d'esercizio	Relazione Unica di Ateneo, (Relazione sulla performance, Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza)	Consuntivazioni ministeriali (Proper, conto annuale) Relazione Unica di Ateneo (Relazione sulla performance, Relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della Trasparenza)

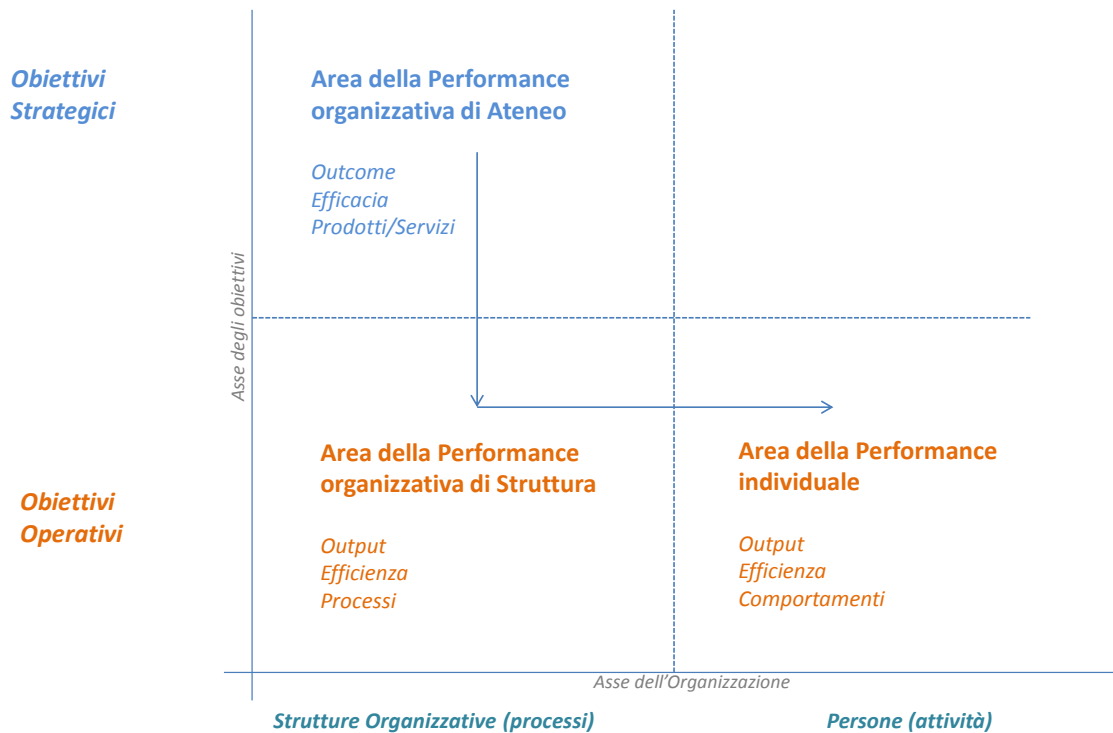
A fronte della Pianificazione, quindi, ciascuno strumento, ognuno per il proprio ambito, definisce obiettivi e modalità operative che contribuiscono al perseguimento delle linee strategiche dell'Ateneo in un processo al termine del quale gli strumenti di controllo, verifica e valutazione offrono i necessari feedback volti al continuo miglioramento della fase di programmazione.

I risultati conseguiti con riferimento ai diversi strumenti programmatici, costituiscono la performance organizzativa dell'Ateneo nel suo complesso, la quale è realizzata dai risultati delle singole Strutture che lo compongono.

La valutazione dei risultati costituisce l'ultimo livello del Ciclo della Performance, da utilizzarsi quale elemento fondamentale per le successive programmazioni.

³ Per il biennio 2017-2018, la delibera del Consiglio di Amministrazione n° 544 del 20/12/2016, ha definito gli ambiti relativi all'azione strategica dell'Ateneo individuandoli in: Didattica, Ricerca, Internazionalizzazione, Trasferimento tecnologico e lavoro, Impegno Pubblico, Salute e benessere, Valorizzazione del personale e semplificazione, Sostenibilità ed Edilizia, Conservazione e valorizzazione del patrimonio artistico e culturale.

Figura 1: Legame tra Obiettivi e Performance



La figura 1 divide idealmente gli ambiti di misurazione e valutazione della performance in tre dimensioni.

Il perseguimento degli obiettivi strategici determina il livello di performance dell'Amministrazione nel suo complesso, ed è osservabile attraverso l'efficacia della sua azione, i risultati del proprio impatto e la qualità dei prodotti e dei servizi che eroga.

La performance organizzativa dell'intera amministrazione, come detto, dipende dalla performance organizzativa delle Strutture che la compongono, misurata in termini di efficienza, di output prodotto e di qualità dei processi svolti.

Infine, la performance delle singole Strutture (e, di riflesso, dell'Amministrazione nel suo complesso) dipendono anche dai contributi delle persone, dai risultati conseguiti personalmente e dai comportamenti attuati nello svolgimento delle attività.

2. I principi del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Con l'approvazione delle "Linee di indirizzo strategico in tema di Ciclo della Performance: Obiettivi e Valutazione" è stato formalizzato l'avvio del più generale ridisegno del ciclo della performance. In particolare i principi del nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance sono i seguenti:

- la trasparenza del sistema e la visibilità dei suoi risultati;
- la semplificazione nelle procedure e negli strumenti, attraverso l'attribuzione di obiettivi del tipo MBO in misura non generalizzata. Tale principio di "selettività", prevede l'individuazione di obiettivi operativi specificamente dichiarati in capo a Dirigenti e alle professionalità titolari di posizione organizzativa e/o

indennità di responsabilità. Per il rimanente personale tecnico ed amministrativo è prevista la possibilità – ma non l’obbligatorietà – di introdurre un solo obiettivo.

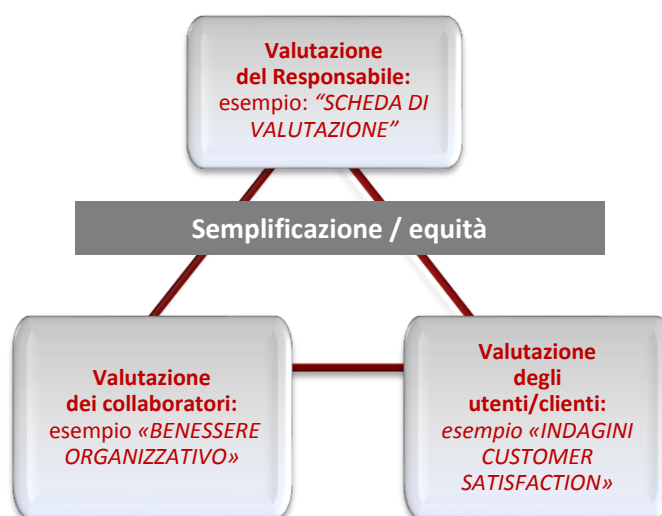
- la prevalenza del conseguimento sostanziale su quello formale;
- la previsione di meccanismi di garanzia.

Dal punto di vista degli strumenti applicati il sistema si fonda sui seguenti strumenti e meccanismi operativi di valutazione della performance:

- la valutazione della performance organizzativa anche a livello di singola unità organizzativa è realizzata mediante indagini di customer satisfaction, anche in sintonia con le disposizioni normative contenute nella “Riforma del Pubblico impiego dell’efficacia dei servizi”. E’ prevista inoltre la definizione di KPI (Key Performance Indicators) relativamente agli obiettivi contenuti nella pianificazione strategica di Ateneo.
- l’introduzione di un sistema di valutazione individuale a più dimensioni, basato in primis sulle ricadute dei risultati organizzativi, quindi sul giudizio del responsabile/valutatore, e secondariamente e dove possibile, sulla base di quello dei collaboratori (“valutazione dal basso”, espressa dai collaboratori nei confronti del proprio responsabile).

Si ricorda l’importanza di principi di fondo quali: il collegamento degli obiettivi operativi con gli obiettivi strategici, la valorizzazione della performance organizzativa, il superamento dell’approccio meramente burocratico del processo di valutazione.

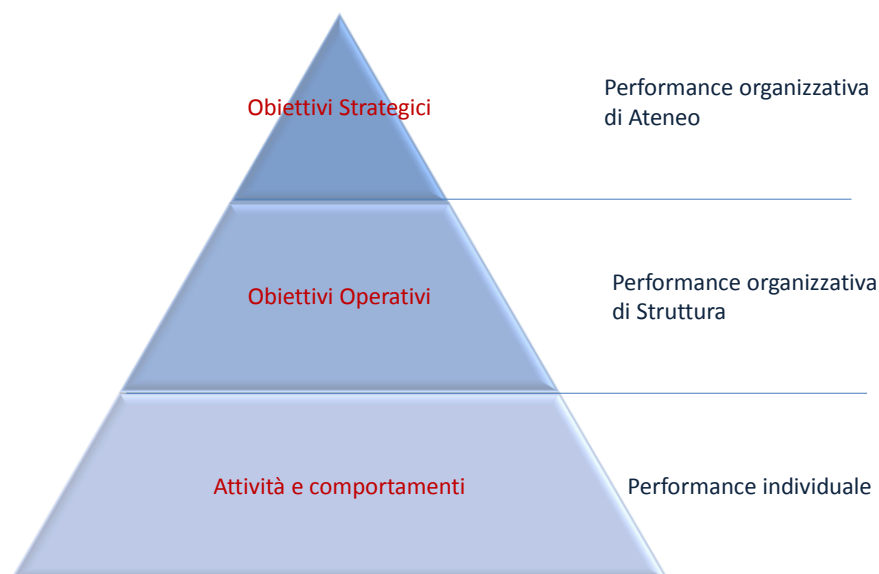
Figura 1: L’approccio multidimensionale della valutazione



Per una puntuale descrizione delle fasi, dei tempi e dei soggetti coinvolti nel Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance si vedano i paragrafi 3.3 “La valutazione degli Organi deputati alla Gestione”, 3.4 “La valutazione della Performance individuale del Personale Tecnico ed Amministrativo” e l’**Allegato 5** “Fasi, tempi e attori coinvolti”.

3. La valutazione della Performance

La valutazione della performance costituisce un processo unico che, a partire dalla pianificazione strategica, definisce obiettivi e risultati attesi declinandoli sulle diverse Strutture dell’Ateneo, fino al coinvolgimento delle singole persone, relativamente alle attività cui sono preposte.



3.1 La performance organizzativa

Fondamento della performance organizzativa è la definizione e comunicazione di obiettivi chiaramente definiti, ancorati alla pianificazione strategica dell'Ateneo, nonché la valutazione del grado di raggiungimento degli stessi a livello dell'Ateneo e di ciascuna Struttura (gestionale, di didattica e di ricerca).

I principali strumenti di programmazione generale dell'Ateneo sono identificati nei seguenti:

- Piano strategico dell'Ateneo (il piano si riferisce all'insieme degli obiettivi di didattica, ricerca, terza missione e della gestione);
- Piano triennale di Ateneo in applicazione della pianificazione triennale ministeriale (il piano si riferisce all'insieme degli obiettivi di didattica, ricerca, terza missione e della gestione);
- Piano triennale della Performance;
- Piano triennale per la prevenzione della corruzione;
- Pianificazione finanziaria annuale e triennale;
- Piano annuale e triennale del personale;
- Piano annuale triennale dei lavori pubblici;
- Piano annuale e biennale degli acquisti di beni e servizi;

Per le strutture Dipartimentali:

- Piani di sviluppo della Ricerca;
- Piano del Personale;
- Altre pianificazioni di struttura.

Dal punto di vista della misurazione, per l'Ateneo, la performance organizzativa si sostanzia:

- nei risultati ottenuti rispetto agli obiettivi organizzativi indicati dal Piano Strategico. Il conseguimento del risultato andrà valutato utilizzando i KPI, nel momento in cui essi saranno definiti esplicitamente;
- nella valutazione della qualità dei servizi resi, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti. Considerata la complessità dell'Ateneo e della sua organizzazione, il quadro

complessivo delle indagini di customer satisfaction utilizzate come fonti risulta articolato e basato su una pluralità di risultati.

Potranno essere previsti ulteriori strumenti per la valutazione della performance organizzativa, oltre alla rilevazione della customer satisfaction e agli obiettivi direttamente assegnati alle singole Strutture quali, in particolare, l'individuazione di indicatori di efficienza basati su "service level agreements" volti a garantire uno standard adeguato nell'erogazione dei servizi.

Tra gli strumenti attualmente più utilizzati per le rilevazioni di efficacia percepita si segnalano:

- I risultati del Progetto Good Practice (GP);
- I risultati del Progetto di Help desk di Ateneo;
- I risultati di indagini di efficacia svolte da Strutture specifiche (ad esempio il Centro di Ateneo per le Biblioteche);

I risultati di indagini ad hoc, specificamente condotte per la valutazione della performance organizzativa di alcuni Centri e degli Uffici di Staff. Struttura	Indagini di customer satisfaction utilizzate per la valutazione della performance organizzativa					
	GP docenti	GP PTA	GP Studenti	Survey Help Desk	Altra indagine	Dettagli su indagini utilizzate
Strutture Decentrate						
Dipartimento	X					Dal questionario GP vengono estrapolate le risposte riferite al supporto nelle strutture decentrate relativo ai 5 ambiti: amministrazione/ricerca; didattica; servizi informatici; servizi tecnici di laboratorio; servizi generali, manutenzione e sicurezza
Polo	X	X				Dai questionari GP vengono estrapolate le risposte riferite al supporto delle strutture decentrate per i servizi generali
Centro					X	Indagine "stakeholder interni" (online): in merito alla qualità dei servizi offerti dai Centri vengono interpellati i Direttori di Dipartimento, i Prorettori e Delegati, i Presidenti delle Scuole, i Segretari di Dipartimento
Scuola	X					Dal questionario GP vengono estrapolate le risposte riferite al supporto alla didattica nelle strutture decentrate. Indicatore dato dalla media dei risultati riferiti ai Dipartimenti collegati alla Scuola.

Tabella "Indagini di customer satisfaction"

Per una descrizione più approfondita degli strumenti di rilevazione della customer più strutturati, si rimanda all'**Allegato 6**.

La misurazione della performance organizzativa costituisce la base in ragione della quale procedere alla valutazione delle attività svolte dalle persone, come descritta nel successivo paragrafo.

3.2 La valutazione del Direttore Generale

In applicazione dell'Art. 14 dello Statuto di Ateneo, il Direttore Generale è l'Organo cui spetta, sulla base degli indirizzi definiti dal Consiglio di Amministrazione, la complessiva organizzazione e gestione dei servizi, delle risorse strumentali e del personale tecnico amministrativo.

Gli obiettivi sono assegnati al Direttore Generale entro il mese di gennaio di ogni anno con il Piano delle performance (ora Piano integrato). 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 esposti dal Direttore Generale in una apposita Relazione annuale, da redigere i primi mesi dell'anno successivo. Nella Relazione il Direttore Generale dà conto delle attività svolte, indicando una autovalutazione per ciascun obiettivo assegnatogli, con il supporto di dati quali-quantitativi secondo gli indicatori, i target e i risultati attesi previsti per ciascun obiettivo. 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 sugli obiettivi 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, esprime quindi al Consiglio di Amministrazione la valutazione della performance del Direttore Generale.

3.3 La valutazione della performance individuale del Personale Tecnico ed Amministrativo

La valutazione della performance individuale consiste nella misurazione dell'efficacia e dell'efficienza delle attività svolte dalle singole persone, unitamente alla valutazione dei comportamenti organizzativi attuati.

Di seguito è descritto il processo di valutazione delle attività del Personale tecnico amministrativo dell'Università: Dirigenti, Capi Ufficio, Segretari di Dipartimento, Personale di categoria EP o con attribuzione di Responsabilità ed il restante Personale.

Gli ambiti e i comportamenti organizzativi che rilevano ai fini della valutazione individuale sono esposti, per ciascuna tipologia di Personale sopra richiamata, nell'**Allegato 1** al presente Sistema.

3.3.1 I Soggetti coinvolti

Per quanto riguarda l'Amministrazione Centrale, i valutatori sono i responsabili delle unità organizzative ai diversi livelli gerarchici: il Direttore Generale, i Dirigenti e i Responsabili delle Strutture di secondo livello.

Per i Dipartimenti, il ruolo di valutatori spetta ai Segretari di Dipartimento, secondo quanto previsto dal nuovo Articolo 112 del regolamento Generale di Ateneo, approvato dal Senato Accademico nella seduta dell'11 luglio 2017. Il Ruolo di valutatore spetta anche ai Responsabili tecnico-gestionali, che potranno essere nominati dal

Direttore Generale su proposta dei Direttori di Dipartimento nei casi di particolare complessità delle singole Strutture, per la valutazione delle attività svolte dal personale tecnico scientifico ed assistenziale.

L'assegnazione degli obiettivi ai Segretari di Dipartimento, e la successiva valutazione, è di competenza dei Direttori di Dipartimento, per quanto attiene a specifici obiettivi di struttura, e del Direttore Generale che può definire ed assegnare obiettivi trasversali in coerenza con le azioni strategiche adottate dall'Ateneo. Tali obiettivi trasversali sono esplicitati nel Piano Integrato della Performance e sono inclusi nella valutazione delle attività dei Segretari di Dipartimento.

Non è per il momento prevista la possibilità di un analogo ruolo in capo ai Segretari dei Centri.

Con il riconoscimento dell'afferenza diretta del personale alle Scuole, il ruolo di valutatore è affidato ai Presidenti delle Scuole, in virtù della recente revisione dell'art. 17 del Regolamento delle Scuole di Ateneo⁴.

Da un punto di vista metodologico si applicano le seguenti procedure:

- Il valutatore (Direttore, Dirigente, Responsabile di Struttura o Segretario di Dipartimento) può individuare un covalutatore per le procedure di valutazione del personale tecnico e amministrativo. Nella sua funzione "di supporto", il covalutatore può inserire e modificare obiettivi in fase di assegnazione e può inserire nella piattaforma informatica le valutazioni dei dipendenti per i quali è stato individuato come covalutatore, ma non potrà rendere definitive le schede⁵.
- L'intervento nel processo di valutazione tramite il "Portale Valutazione personale UNIPD" è possibile per gli editor, che rivestono il ruolo di "delegati operativi" per conto dei valutatori.

3.3.2 La valutazione della performance dei dirigenti

La strutturazione della valutazione della performance dei Dirigenti prevede tre ambiti, come descritti nella tabella seguente:

Valutazione Dirigenti				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25	1 obiettivo: "Miglioramento del servizio complessivo dell'Area"	Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni	Media dei risultati degli Uffici dell'Area di competenza
Ambito 2	60	obiettivi operativi in numero variabile	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi

⁴ Vedi Delibera del Senato Accademico n° 15 del 07/02/17.

⁵ La figura del covalutatore è particolarmente importante nel caso di avvicendamenti, sostituzioni in ruolo o cambi di afferenza organizzativa, per consentire una continuità tra la fase di assegnazione obiettivi e quella di valutazione finale.

Ambito 3	40	5 "ambiti comportamentali"	Valutazione del DG: peso 80% Autovalutazione: peso 10% Valutazione tra pari: peso 10%	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi
Totale: 125/125					

Nella valutazione dei Dirigenti il primo ambito, con un peso pari a 25/125, riguarda la ricaduta della valutazione organizzativa circa la qualità dei servizi erogati dalla Struttura diretta: essa accoglie i risultati delle rilevazioni di performance organizzativa condotte per gli Uffici dell'Area di riferimento (media delle singole misurazioni per Ufficio).

Il secondo ambito riguarda gli obiettivi operativi, per un peso complessivo pari al 60/125: parte di questi è riconducibile all'approccio MBO (Management by Objectives), ma l'ambito può includere anche obiettivi comuni a tutti i Dirigenti, riferibili ad esempio all'Anticorruzione e alla Trasparenza e ad altri aspetti di natura trasversale, direttamente collegati all'implementazione interna del Piano.

Il terzo ambito, infine, con un peso pari a 40/125, è relativo ai comportamenti organizzativi e manageriali, valutati secondo 5 ambiti:

- clima organizzativo interno e leadership;
- time management;
- assertività e autorevolezza;
- promozione del cambiamento ed interfunzionalità;
- relazioni e comunicazione.

Per i Dirigenti è prevista un'autovalutazione e una valutazione tra pari. In particolare, mentre la valutazione effettuata dal Direttore Generale avrà un peso pari all'80% , l'autovalutazione avrà un peso del 10%, e un ulteriore 10% sarà attribuito tramite "valutazione tra pari", che prenderà in considerazione quattro dei cinque ambiti sopraelencati (time management; assertività e autorevolezza; promozione del cambiamento ed interfunzionalità; relazioni e comunicazione).

Le fonti a supporto della valutazione dei comportamenti dei Dirigenti sono:

- i risultati dell'indagine sul Benessere organizzativo - con riferimento all'Area dirigenziale;
- la qualità e deviazione standard delle valutazioni (con riferimento a tutti i Capi Ufficio);
- la valutazione tra pari;
- la partecipazione attiva del personale della propria area alle iniziative di formazione e crescita professionale, e del miglioramento della conoscenza delle lingue straniere.

3.3.3 La valutazione della performance del personale tecnico e amministrativo

La valutazione della performance del Personale tecnico amministrativo è espressa in centesimi, secondo tre ambiti:

- performance organizzativa della Struttura di afferenza (con un peso del 25%);
- valutazione del raggiungimento degli obiettivi individuali assegnati (opzionale con un peso fino al 35%);
- valutazione dei comportamenti organizzativi (con un peso fino al 75%).

Il primo ambito di valutazione è effettuata in base al livello di performance organizzativa della Struttura di afferenza: essa è comune al personale appartenente alla struttura, ed è orientato ad allineare le azioni verso il miglioramento del servizio erogato a livello di unità organizzativa⁶.

Considerata la varietà delle strutture presenti in Ateneo, le fonti di misurazione saranno le diverse rilevazioni di customer satisfaction o altre rilevazioni specifiche, considerate più adatte a cogliere la propensione al miglioramento della qualità del servizio. Potranno essere adottati in futuro idonei indicatori di livello di servizio in funzione di “service level agreements” volti a garantire adeguata efficacia nell’erogazione dei servizi.

La valutazione complessiva delle attività svolte dal Personale Tecnico ed Amministrativo, riporta un punteggio espresso in cinquantiesimi e si compone, come detto, in 3 ambiti; i contenuti specifici degli stessi, tuttavia, possono variare secondo la categoria di appartenenza o il grado di responsabilità e sono progettati in aderenza ai principi di semplificazione e selettività.

Sono individuate quindi tre tipologie di Personale, cui riferire diversi criteri di valutazione della performance:

- Il personale incaricato del coordinamento e della valutazione di collaboratori diretti (Capi Ufficio per l’Amministrazione Centrale, Segretari di Dipartimento, EP valutatori nei Poli Bibliotecari, eventuali Responsabili tecnico gestionali, ove nominati);
- Il personale di categoria EP o di categoria D e C con indennità di responsabilità, non deputato alla valutazione;
- Il restante personale non titolare di indennità di responsabilità.

La struttura generale della valutazione delle attività è così composta:

- Ambito 1: accoglie almeno un obiettivo di performance organizzativa, basato sul recepimento dell’indagine di customer satisfaction più idonea riferita alla struttura organizzativa e al ruolo, o diversi indicatori di efficienza ed efficacia, ove disponibili, per un peso del 25%, uguale per tutte le tipologie di personale tecnico-amministrativo;
- Ambito 2: accoglie uno o più obiettivi, ma nel caso del Personale senza indennità di responsabilità la relativa attivazione è facoltativa e può, quindi, non essere popolata; il peso varia a seconda della tipologia di personale tecnico-amministrativo (da un minimo di 0%, qualora non si attivino obiettivi individuali, ad un massimo del 35%);
- Ambito 3: fa riferimento alla valutazione dei comportamenti organizzativi, che, nel caso del Personale senza indennità, confluiscono in un unico obiettivo comportamentale e sono esplicitati come “descrittori di dettaglio” nella scheda individuale, mentre per il resto del personale restano distinti tra loro come singoli comportamenti; il peso è del 40% per Capi Ufficio, Segretari di Dipartimento, EP valutatori nei Poli Bibliotecari, eventuali Responsabili tecnico-gestionali ove nominati, del 50% per il personale con indennità non valutatore, e di almeno il 60% (fino ad un massimo del 75%) per il rimanente personale senza indennità.

Nell’**Allegato 2** sono descritti criteri e pesi per la valutazione della performance per le diverse categorie di Personale sopra descritte.

Si riportano di seguito, a titolo esemplificativo, le strutture delle valutazioni delle attività svolte dal Personale, secondo le diverse categorie sopra descritte:

Struttura valutazione – Capi Ufficio/ EP Poli Bibliotecari/Responsabili tecnico-gestionali				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell’indicatore
Ambito 1	25%	obiettivo: Miglioramento del servizio erogato	Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni	Vengono selezionate le risposte riferibili ai singoli Uffici dell’Amministrazione Centrale di riferimento per il supporto tecnico/amministrativo/informativo alle attività istituzionali

⁶ Rispetto al passato è stato eliminato il recepimento dei risultati raggiunti dal responsabile gerarchico o della struttura (c.d. “cascata dei risultati”).

Ambito 2	35%	obiettivi operativi in numero variabile, a scelta del valutatore	A scelta del valutatore	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
Ambito 3	40%	5 comportamenti definiti	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi

Struttura valutazione – Segretari di Dipartimento

Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	2 o più obiettivi: Miglioramento dei servizi di supporto della Struttura, con riferimento a due o più ambiti: - amministrazione/ricerca - didattica - servizi informatici - servizi tecnici di laboratorio - servizi generali, manutenzione e sicurezza	Indagini Good Practice o altre rilevazioni	Vengono selezionate le risposte riferibili alla qualità del supporto erogato nella Struttura di assegnazione, con riferimento agli ambiti selezionati (media delle valutazioni complessive per ambito) Vedi tabella "Indagini di Customer satisfaction"
Ambito 2	35%	obiettivi operativi in numero variabile, di cui almeno 1 a scelta del valutatore Direttore di Dipartimento	A scelta del valutatore	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
Ambito 3	40%	5 comportamenti definiti	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi

Struttura valutazione - personale PTA EP/RE (non valutatori)

Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	Personale nelle Strutture 1 obiettivo: Miglioramento dei servizi di supporto della Struttura, con riferimento a uno degli ambiti: - amministrazione/ricerca; - didattica; - servizi informatici; - servizi tecnici di laboratorio - servizi generali, manutenzione e sicurezza - servizi bibliotecari	Personale nelle Strutture: Indagini Good Practice e/o altre rilevazioni	Personale nelle Strutture Vengono selezionate le risposte riferibili alla qualità del supporto erogato nella Struttura di assegnazione, con riferimento all'ambito di attività selezionato Vedi tabella "Indagini di Customer satisfaction"
		Personale negli Uffici AC 1 obiettivo: Miglioramento del servizio erogato	Personale negli Uffici AC: Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Personale negli Uffici AC Vengono selezionate le risposte riferibili ai singoli Uffici di riferimento
Ambito 2	25%	da 2 a 4 obiettivi operativi, a scelta del valutatore	A scelta del valutatore	Misurazione quali-quantitativa, coerente con le fonti individuate dal valutatore
Ambito 3	50%	5 comportamenti definiti	Valutazione qualitativa per ognuno dei comportamenti individuati	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi

Struttura valutazione - personale PTA non RE				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	Personale nelle Strutture 1 obiettivo: Miglioramento dei servizi di supporto della Struttura, con riferimento a uno degli ambiti: - amministrazione/ricerca; - didattica; - servizi informatici; - servizi tecnici di laboratorio - servizi generali, manutenzione e sicurezza - servizi bibliotecari	Personale nelle Strutture: Indagini Good Practice e/o altre rilevazioni	Personale nelle Strutture Vengono selezionate le risposte riferibili alla qualità del supporto erogato nella Struttura di assegnazione, con riferimento all'ambito di attività selezionato Vedi tabella "Indagini di Customer satisfaction"
		Personale negli Uffici AC 1 obiettivo Miglioramento del servizio erogato	Personale negli Uffici AC: Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni	Personale negli Uffici AC Vengono selezionate le risposte riferibili ai singoli Servizi di riferimento
Ambito 2	0% - 15% (attivazione della sezione opzionale - non sono ammessi valori percentuali intermedi)	1 obiettivo operativo , a scelta del valutatore	A scelta del valutatore	Valutazione qualitativa o misurazione quantitativa, coerenti con la fonte individuata per la misurazione
Ambito 3	60 % - 75% (a seconda dell'attivazione della sezione 2 - non sono ammessi valori percentuali intermedi)	1 comportamento: "Contributo individuale al miglioramento del servizio della struttura"	Valutazione qualitativa complessiva dei " criteri " (min. 3 – max. 5), selezionati dal valutatore fra 11 descrittori proposti	Attribuzione diretta del punteggio (in cinquantiesimi)

3.3.4 La valutazione della performance delle attività del personale docente

Il personale docente dell'Ateneo ricopre in molti casi, secondo le previsioni di legge, la responsabilità riguardante la direzione di Strutture di didattica o di ricerca, di progetti di didattica o di ricerca, nonché di ruoli di governo in posizioni di indirizzo strategico. La valutazione circa l'impegno nelle attività gestionali dei docenti, ai fini dell'avanzamento economico, è regolamentata dalla legge e dal regolamento applicativo adottato dall'Ateneo.

Non rientra nei confini del presente Sistema di misurazione e valutazione della performance la valutazione delle attività di didattica e di ricerca, che sono invece regolate dal Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, ai sensi del D. Lgs. 19/2012.

4 L'assegnazione del budget alle Strutture

Sulla base delle disponibilità complessive di Ateneo, viene prevista la preventiva assegnazione di un budget dedicato alla corresponsione delle quote di salario accessorio legate alla misurazione della performance organizzativa ed individuale del personale tecnico ed amministrativo.

Ciascuna Struttura, quindi, disporrà di un ammontare di risorse predefinito, calcolato in ragione della numerosità di Personale afferente e dei risultati di performance organizzativa.

Tale operazione consente di annullare le eventuali differenze di metro valutativo adottato dai diversi valutatori, ponendo nelle medesime condizioni tutto il personale.

Più in particolare, ciascun budget viene costituito considerando due fattori:

- a) La dimensione delle singole Strutture, in funzione delle consistenze di Personale in servizio presso ciascuna di esse;
- b) la valutazione della performance organizzativa delle Strutture, assicurando che la variazione del budget assegnato a ciascuna Struttura in funzione della propria performance organizzativa non superi il 25%.

FOCUS TECNICO

$$B_i = B * \frac{n_i * CS_i}{\sum_1^Z n_i * CS_i}$$

Dove:

B_i = Budget assegnato alla struttura i-esima

B = Disponibilità (budget) complessivo

n_i = Numerosità del Personale in servizio nella struttura i-esima

CS_i = Valore dell'indicatore di customer satisfaction della struttura i-esima

Z = numero di Strutture

La variazione del budget di struttura derivante dall'applicazione dei risultati di customer satisfaction non può in ogni caso superare il 25%

Per la valorizzazione della numerosità del Personale in servizio presso ciascuna Struttura, potranno essere adottati pesi diversi in relazione alla categoria di appartenenza del personale medesimo.

5 Misurazione della valutazione

Ai fini della corresponsione della quota di salario accessorio legata alla misurazione della performance organizzativa e individuale del personale tecnico ed amministrativo, sono previsti degli algoritmi, volti a collegare i risultati ottenuti dalle strutture (per la performance organizzativa) e dalle singole persone (sulla base della valutazione delle attività svolte) alla valutazione personale delle singole unità di personale.

Il punteggio della valutazione delle attività svolte è espresso in cinquantiesimi; il punteggio finale per ogni obiettivo dipende dal suo peso all'interno della valutazione e dal peso dell'ambito cui si riferisce.

In **Allegato 3** sono riportati gli algoritmi per il calcolo della valutazione delle attività.

A partire dall'anno 2017 viene rinnovato il "Portale Valutazione UNIPD" per la gestione della valutazione delle attività individuali, al fine di recepire le diverse innovazioni introdotte nel sistema.

Il nuovo portale è disponibile al link: www.unipd.it/performance, accessibile tramite autenticazione.

6 Monitoraggio e Trasparenza

6.3 Il monitoraggio

Almeno una volta all'anno, oltre alla valutazione finale, è prevista una fase di monitoraggio sul grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, anche in funzione di un eventuale assestamento, e degli andamenti

degli indicatori di customer satisfaction e degli altri indicatori di efficacia e di efficienza. A regime, tale monitoraggio potrà essere trimestrale.

6.4 La trasparenza

Alla chiusura delle valutazioni, si procede a dare diffusione dei risultati, distinti per Struttura, in forma aggregata. Tale pubblicazione ha lo scopo di evidenziare la performance organizzativa delle singole Strutture e, al loro interno, della distribuzione statistica delle valutazioni delle attività del Personale.

I dati sono pubblicati in forma tabellare sul sito di Ateneo nella sezione "Amministrazione Trasparente / Performance", pagina "Dati relativi ai premi" (link: <http://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>).

Vengono presi in considerazione ed illustrati i risultati medi conseguiti da ogni Struttura relativamente ai tre ambiti della valutazione.

Viene dato riscontro, inoltre, del grado di variabilità fra le Strutture delle valutazioni stesse, esponendo anche le deviazioni standard, i minimi e i massimi.

7 Misure di Garanzia

Al fine di assicurare equità, trasparenza ed omogeneità di valutazione anche nella risoluzione delle controversie, e nel rispetto delle Linee Strategiche in tema di ciclo della performance, si presenta, infine, la disciplina delle procedure di conciliazione in materia di valutazione della performance individuale.

Nel caso in cui insorgano controversie in ordine alla valutazione delle attività svolte, il Personale tecnico amministrativo e i Dirigenti possono presentare reclamo innanzi alla "Commissione di Garanzia per le contestazioni sulla valutazione", che dura in carica tre anni ed è così composta:

- Direttore Generale o suo delegato;
- un componente esterno esperto nella materia della valutazione;
- un componente designato dal CUG, al proprio interno o all'esterno, esperto nella materia della valutazione.

I casi previsti per la presentazione del reclamo ed il funzionamento della Commissione sono riportati nell'**Allegato 4**.

ALLEGATO 1. Comportamenti Organizzativi

Per ciascuna categoria di Personale sono di seguito riportati i comportamenti organizzativi valutabili

Dirigenti

AMBITO	COMPORTAMENTO ORGANIZZATIVO e MANAGERIALE
Clima organizzativo interno e leadership	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
	Empowerment: creazione di un ambiente di lavoro stimolante attraverso un'organizzazione del lavoro volta a favorire l'integrazione, il team working, l'orientamento al cambiamento e la partecipazione dei collaboratori ai lavori di gruppo/progetto.
	Decisionalità: prendere razionalmente le decisioni, valutando in modo realistico vincoli e opportunità ed accertando i margini di incertezza connessi con l'assenza di informazioni esaustive.
Time management	Capacità di pianificare e monitorare l'avanzamento delle attività e degli obiettivi: rispetto delle scadenze e di altri impegni anche verso utenti interni.
	Gestione degli imprevisti: porsi in un'ottica allargata, interpretando problemi e fenomeni nel loro contesto tramite una visione sistemica nella gestione dei rischi e nella valutazione delle priorità.
Assertività e autorevolezza	Proattività: assunzione di atteggiamenti positivi e sicuri che inducono stimoli al raggiungimento dei risultati e collaborazione nelle attività.
	Interpretazione del proprio ruolo: interpretare pienamente il proprio ruolo dirigenziale secondo le aspettative della direzione e del rettorato e in una visione d'insieme.
Promozione del cambiamento ed interfunzionalità	Impegno in iniziative innovative: efficacia nell'influenzare il cambiamento e l'innovazione, stimolando il miglioramento continuo dei processi in relazione agli obiettivi strategici.
	Propensione all'integrazione operativa e alla collaborazione con altri ruoli e/o strutture, o altri enti, per realizzare progetti d'impatto favorendo così la soluzione di problematiche complesse e la semplificazione dei processi.
Relazioni e comunicazione	Gestione dell'informazione: regolare e sistematica trasmissione delle informazioni e dei contributi che facilitano il risultato dei collaboratori, di altri colleghi, o altri organismi.
	Abilità relazionali e capacità di sviluppare e mantenere efficaci reti di collaborazione per creare nuove opportunità per l'ateneo.
	Relazionarsi in modo sintonico e costruttivo con i colleghi e in genere con tutti gli interlocutori, ascoltando le diverse posizioni ed orientando il consenso.
	Capacità di comunicare: adattare il proprio sistema di comunicazione e le modalità espressive, verbali e non verbali, al contesto, verificando altresì la correttezza e l'efficacia dei messaggi.

Capi Ufficio, EP dei Poli bibliotecari, Segretari di Dipartimento e Responsabili tecnico-gestionali (ove nominati)

AMBITO	COMPORTAMENTO
Gestione e sviluppo risorse umane	Capacità di gestire efficacemente i propri collaboratori favorendo il lavoro in team e creando un ambiente di lavoro stimolante.
	Promuovere lo sviluppo professionale dei propri collaboratori, favorendo la loro responsabilizzazione e la valorizzazione del loro ruolo.
Programmazione, monitoraggio e valutazione	Capacità di definire gli obiettivi e i risultati attesi promuovendo l'orientamento alla qualità e al risultato e di verificare l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati.
	Capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.
Promozione del cambiamento e innovazione	Impegno in iniziative innovative: proporre soluzioni innovative stimolando il miglioramento continuo dei processi (introduzione di novità procedurali e tecniche nei processi di lavoro, semplificazione processi, nelle modalità di offerta dei servizi, ecc).
Problem solving	Capacità di risolvere gli eventuali problemi che ostacolano il raggiungimento degli obiettivi assegnati.
Relazioni e comunicazione	Capacità di comunicazione: trasmissione e scambio delle informazioni in maniera regolare e sistematica.
	Capacità di collaborare con il proprio responsabile e con le strutture dell'Ateneo attraverso un buon utilizzo delle relazioni formali e informali.
	Abilità relazionali e capacità di sviluppare e mantenere efficaci reti di collaborazione.

EP/RE non valutatori

AMBITO	COMPORTAMENTO
Puntualità e precisione della prestazione	Capacità di realizzare le prestazioni previste/assegnate con l'attenzione, la precisione e l'esattezza richieste nel rispetto di tempi e scadenze.
Orientamento all'utenza	Capacità di impostare/svolgere il proprio lavoro in modo da massimizzare la qualità del servizio offerto all'utenza interna/esterna.
Promozione del cambiamento e innovazione	Impegno in iniziative innovative: proporre soluzioni innovative stimolando il miglioramento continuo dei processi (introduzione di novità procedurali e tecniche nei processi di lavoro, semplificazione processi, nelle modalità di offerta dei servizi, ecc).
Problem solving	Capacità di risolvere gli eventuali problemi che ostacolano il raggiungimento degli obiettivi assegnati.
Relazioni e comunicazione	Capacità di comunicazione: trasmissione e scambio delle informazioni in maniera regolare e sistematica.
	Capacità di collaborare con il proprio responsabile e con le strutture dell'Ateneo attraverso un buon utilizzo delle relazioni formali e informali.
	Abilità relazionali e capacità di sviluppare e mantenere efficaci reti di collaborazione.

Altro PTA

Valutazione di obiettivi comportamentali personalizzabili dal valutatore

Criteri di valutazione attivabili (min 3 max 5)	Autonomia operativa
	Attenzione alle priorità
	Tempestività
	Precisione e accuratezza
	Problem-solving
	Propensione all'innovazione
	Capacità di adattamento-flessibilità
	Collaborazione
	Condivisione delle informazioni e delle esperienze professionali
	Orientamento all'utenza interna ed esterna
	Puntualità nell'erogazione dei servizi al pubblico

ALLEGATO 2. Criteri di valutazione della performance

Capi Ufficio e assimilati

Capi Ufficio/ EP Poli Bibliotecari/Responsabili della gestione tecnica				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	1 obiettivo: Miglioramento del servizio erogato	Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Vengono selezionate le risposte riferibili ai singoli Uffici dell'Amministrazione Centrale di riferimento per il supporto tecnico/amministrativo/informativo alle attività istituzionali
Ambito 2	35%	obiettivi operativi in numero variabile , a scelta del valutatore (vd. anche obiettivi trasversali) <i>(da caricare nel portale)</i>	A scelta del valutatore	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
Ambito 3	40%	5 comportamenti definiti <i>(di nuova introduzione)</i>	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi

Segretari di Dipartimento

Segretari di Dipartimento				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	2 o più obiettivi: Miglioramento dei servizi di supporto della Struttura, con riferimento a due o più ambiti: - amministrazione/ricerca - obbligatorio - didattica - obbligatorio - servizi informatici <i>(opzionale)</i> - servizi tecnici di laboratorio <i>(opzionale)</i> - servizi generali, manutenzione e sicurezza <i>(opzionale)</i>	Indagini Good Practice - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Vengono selezionate le risposte riferibili alla qualità del supporto erogato nella Struttura di assegnazione, con riferimento agli ambiti selezionati (media delle valutazioni complessive per ambito) Vedi anche tabella " Indagini di Customer satisfaction"
Ambito 2	35%	obiettivi operativi in numero variabile , di cui almeno 1 a scelta del valutatore Direttore di Dipartimento; <i>inoltre</i> , 3 "obiettivi trasversali di default" – vedi	A scelta del valutatore - Direttore di Dipartimento per gli obiettivi assegnati; U -Gov e reportistica attuazione Piano anticorruzione per gli obiettivi trasversali	Giudizio quali-quantitativo del valutatore, coerente con i risultati ottenuti e le fonti individuate per la misurazione dei singoli obiettivi
Ambito 3	40%	5 comportamenti definiti <i>(di nuova introduzione)</i>	Dati quantitativi a supporto della valutazione qualitativa	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi

Personale EP e RE non valutatori

Personale PTA EP/RE (non valutatori)				
Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	Personale nelle Strutture 1 obiettivo <u>a scelta tra le cinque opzioni</u> : Miglioramento dei servizi di supporto della Struttura, con riferimento a uno degli ambiti: - amministrazione/ricerca; - didattica; - servizi informatici; - servizi tecnici di laboratorio - servizi generali, manutenzione e sicurezza - servizi bibliotecari	Personale nelle Strutture: Indagini Good Practice e/o altre rilevazioni - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Personale nelle Strutture Vengono selezionate le risposte riferibili alla qualità del supporto erogato nella Struttura di assegnazione, con riferimento all' ambito di attività selezionato Vedi anche tabella "Indagini di Customer satisfaction"
		Personale negli Uffici AC 1 obiettivo: Miglioramento del servizio erogato	Personale negli Uffici AC: Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Personale negli Uffici AC Vengono selezionate le risposte riferibili ai singoli Uffici di riferimento
Ambito 2	25%	da 2 a 4 obiettivi operativi , a scelta del valutatore	A scelta del valutatore	Misurazione quali-quantitativa, coerente con le fonti individuate dal valutatore
Ambito 3	50%	5 comportamenti definiti	Valutazione qualitativa per ognuno dei comportamenti individuati	Giudizio qualitativo - attribuzione diretta del punteggio in cinquantiesimi

Altro Personale

Altro personale PTA

Ambito	Peso	Contenuto	Fonte per la misurazione	Calcolo dell'indicatore
Ambito 1	25%	Personale nelle Strutture 1 obiettivo <u>a scelta tra le cinque opzioni</u> : Miglioramento dei servizi di supporto della Struttura, con riferimento a uno degli ambiti: - amministrazione/ricerca; - didattica; - servizi informatici; - servizi tecnici di laboratorio - servizi generali, manutenzione e sicurezza - servizi bibliotecari	Personale nelle Strutture: Indagini Good Practice e/o altre rilevazioni - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Personale nelle Strutture Vengono selezionate le risposte riferibili alla qualità del supporto erogato nella Struttura di assegnazione, con riferimento all'ambito di attività selezionato Vedi anche tabella "Indagini di Customer satisfaction"
		Personale negli Uffici AC 1 obiettivo Miglioramento del servizio erogato	Personale negli Uffici AC: Indagini Good Practice e/o rilevazioni da Help Desk e/o altre rilevazioni - espressione di soddisfazione su scala da 1 a 6	Personale negli Uffici AC Vengono selezionate le risposte riferibili ai singoli Servizi di riferimento
Ambito 2	0% oppure 15% (attivazione della sezione opzionale - non sono ammessi valori percentuali intermedi)	1 obiettivo operativo , a scelta del valutatore	A scelta del valutatore	Valutazione qualitativa o misurazione quantitativa, coerenti con la fonte individuata per la misurazione
Ambito 3	60 % oppure 75% (a seconda dell'attivazione della sezione 2 - non sono ammessi valori percentuali intermedi)	1 comportamento: "Contributo individuale al miglioramento del servizio della struttura"	Valutazione qualitativa complessiva dei " criteri " (min. 3 – max. 5), selezionati dal valutatore fra 11 descrittori proposti	Attribuzione diretta del punteggio (in cinquantiesimi)

Allegato 3. Algoritmi per la valutazione della performance organizzativa

L'algoritmo per il calcolo dell'indice di soddisfazione (CS) finale del servizio erogato è determinato sulla base della media di tre valori, ovvero:

- HD - rappresenta la rilevazione della soddisfazione percepita tramite la survey "Help Desk", con un punteggio rilevato su una scala che varia da 1 a 6 ;
- GP - si riferisce alla misurazione della rilevazione Good Practice, che può essere rappresentato anche dal valore medio di più rilevazioni a seconda della tipologia di servizio erogato (si pensi ai diversi target: Docenti, Studenti 1° anno, Studenti anni successivi, Personale tecnico-amministrativo). Il punteggio è rilevato su una scala che varia da 1 a 6 ;
- ΔGP - variazione relativa dell'indice GP, rilevato come al punto sopra, rispetto all'anno precedente.

Nel caso in cui i valori relativi alle rilevazioni GP non siano calcolabili, il relativo peso viene assorbito dalla rilevazione Help Desk, e viceversa. Le eventuali indagini alternative integrano o sostituiscono i valori GP ed Help Desk.

FOCUS TECNICO

Formula – base:

$$CS = (iHD^{NORM} + iGP_t^{NORM} + i\Delta GP_{t,t-1}^{NORM}) / 3$$

i=struttura i-esima (ovvero Ufficio dell'Amministrazione Centrale/Dipartimento)

t=anno di rilevazione

I tre addendi vengono normalizzati, cioè ricondotti a un valore tra 0 e 1, rapportando ciascuno al massimo osservato in Ateneo ovvero:

$$iHD^{NORM} = iHD / \max(i...n \text{ HD})$$

$$iGP_t^{NORM} = iGP / \max(i...n \text{ GP}_t)$$

$$i\Delta GP_{t,t-1}^{NORM} = i\Delta GP_{t,t-1} / \max(i...n \Delta GP_{t,t-1}) \quad \text{con } \Delta GP_{t,t-1} > 0^1$$

Se 50 è il valore massimo attribuibile alla sezione della scheda relativa alla customer, il punteggio (X) relativo alla customer è dato da:

$$X = 50 * CS$$

DIVERSE CASISTICHE

Sulla base delle disponibilità delle rilevazioni, la formula può subire alcune modifiche, ed assumere valori di minimo e massimo differenti:

1) DISPONIBILITA' DI TUTTE LE RILEVAZIONI

In questo caso vale la seguente formula:

$$CS = (iHD^{NORM} + iGP_t^{NORM} + i\Delta GP_{t,t-1}^{NORM}) / 3$$

Il valore minimo di questa funzione è pari a 0,11 in quanto:

$$\min(HD^{NORM}) = 0,167$$

$$\min(GP^{NORM}) = 0,167$$

$$\min(\Delta GP_{t,t-1}^{NORM}) = 0$$

Pertanto:

$$CS = (0,167 + 0,167 + 0) / 3 = 0,11$$

¹ In caso di ΔGP negativo si provvederà a sommare a tutte le misurazioni il valore minimo negativo osservato in modo da ottenere tutti valori positivi.

Il massimo è pari a 1 (nel caso estremo in cui lo stesso ufficio ottenga il massimo nelle rilevazioni di customer e il massimo delle variazioni positive), pertanto la sezione relativa alla customer, espressa in 50 esimi, varierà da 5,5 (0,11*50) a 50.

In definitiva

$$0,11 \leq CS \leq 1$$

e

$$5,5 \leq \text{sezione 1 scheda} \leq 50$$

2) DISPONIBILITA' DELLA SOLA RILEVAZIONE DELL' HELP DESK

In questo caso l'indicatore relativo alla customer della scheda coinciderà con il valore normalizzato della soddisfazione ottenuta tramite il sistema di Help Desk, ovvero:

$$CS = iHD^{NORM}$$

In applicazione ai valori di minimo sopra riportati, sarà

$$0,167 \leq CS \leq 1$$

e

$$8,35 \leq \text{sezione 1 scheda} \leq 50$$

3) DISPONIBILITA' DELLA SOLA RILEVAZIONE DI GOOD PRACTICE (GP)

$$CS = (iGP_t^{NORM} + i\Delta GP_{t,t-1}^{NORM}) / 2$$

In applicazione ai valori di minimo sopra riportati, sarà

$$CS = (0,167 + 0) / 2 = 0,0835$$

Il massimo è 1 (nel caso in cui lo stesso ufficio/struttura ottenga il massimo nelle rilevazioni di customer e il massimo delle variazioni positive)

$$0,0835 \leq CS \leq 1$$

e

$$4,175 \leq \text{sezione 1 scheda} \leq 50$$

In ogni caso alla fine delle rilevazioni dell'indicatore di customer (CS), è possibile apportare una nuova normalizzazione dei valori, per portare il massimo a 1. E' infatti improbabile che una struttura/ufficio ottenga il massimo risultato simultaneamente in tutti gli aspetti considerati, raggiungendo quindi il valore pari a 1 ovvero il 100% del raggiungimento della prima sezione. Ciò consentirà anche di risollevere i valori di minimo.

Inoltre i valori di minimo, poichè risultano differenti a seconda delle rilevazioni disponibili, potrebbero essere riportati, di default, a un livello di soglia inferiore comune, identificabile con il massimo livello minimo. Si tratta quindi di porre come soglia minima, in ogni caso, un valore pari a 10 ovvero al 20% dell'obiettivo².

I Dipartimenti disporranno esclusivamente della formula presente al caso 3 avendo a disposizione solo le indagini GP.

Nel caso siano presenti altre rilevazioni al posto di quelle indicate (casistica che comunque dovrà essere limitata per non creare eccessiva disomogeneità dello strumento), la formula verrà riadattata opportunamente.

a. *Algoritmo per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi quantitativi*

Punteggio attribuito su scala continua, in cui il valutatore attribuisce il valore massimo atteso, che corrisponde al pieno raggiungimento dell'obiettivo, e il valore minimo atteso, al di sotto del quale non viene attribuito alcun punteggio.

b. *Algoritmo per la valutazione qualitativa*

Punteggio attribuito su scala continua, in cui il valutatore attribuisce il valore massimo pari a 50.

c. *Algoritmo per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi ON/OFF*

Il valore attribuito potrà essere soltanto 1 (ON) o 0 (OFF), il relativo punteggio sarà il massimo nel primo caso, mentre nel secondo non ci sarà attribuzione di punteggio.

² Se un Ufficio ottiene un valore inferiore a 10, comunque gli sarà garantito un punteggio pari a 10, ovvero un livello di raggiungimento dell'obiettivo pari al 20%. Si consiglia di effettuare questa semplificazione, dopo l'applicazione della normalizzazione dell'indicatore CS (nel caso vi siano valori inferiori a 10).

Allegato 4. Disciplina delle procedure di conciliazione

Nel caso in cui insorgano controversie in ordine alla valutazione delle attività svolte, il Personale tecnico amministrativo e i Dirigenti possono presentare reclamo innanzi alla "Commissione di Garanzia per le contestazioni sulla valutazione", che dura in carica tre anni ed è così composta:

- Direttore Generale o suo delegato;
- un componente esterno esperto nella materia della valutazione;
- un componente designato dal CUG, al proprio interno o all'esterno, esperto nella materia della valutazione.

Il reclamo può essere presentato in caso di:

- vizi di procedura;
- valutazione negativa;
- qualora la valutazione espressa sia ritenuta lesiva da parte della persona interessata.

L'interessato può farsi assistere da un rappresentante sindacale.

Il reclamo deve essere presentato perentoriamente entro 30 giorni dalla comunicazione ufficiale dei risultati della valutazione.

I lavori della Commissione devono concludersi perentoriamente entro 90 giorni dalla presentazione del reclamo, così come attestato dal timbro di protocollo.

La Commissione deve esperire un preliminare tentativo di conciliazione tra valutato e valutatore; tale fase, da concludersi nel termine indicativo di 30 giorni, viene condotta senza particolari formalità e senza la necessità di un'istruttoria approfondita.

Nel caso in cui il tentativo di conciliazione non vada a buon fine, la Commissione approfondisce l'istruttoria; la Commissione deve sentire il valutato e il valutatore nel caso in cui non siano già stati sentiti in sede di conciliazione, o qualora gli elementi emersi in sede di conciliazione non risultino sufficienti per la conclusione dell'istruttoria.

Al termine dell'istruttoria, la Commissione o conferma la valutazione espressa dal valutatore, oppure formula un parere, completo delle proprie osservazioni, da inviare al valutatore al fine della revisione della scheda.

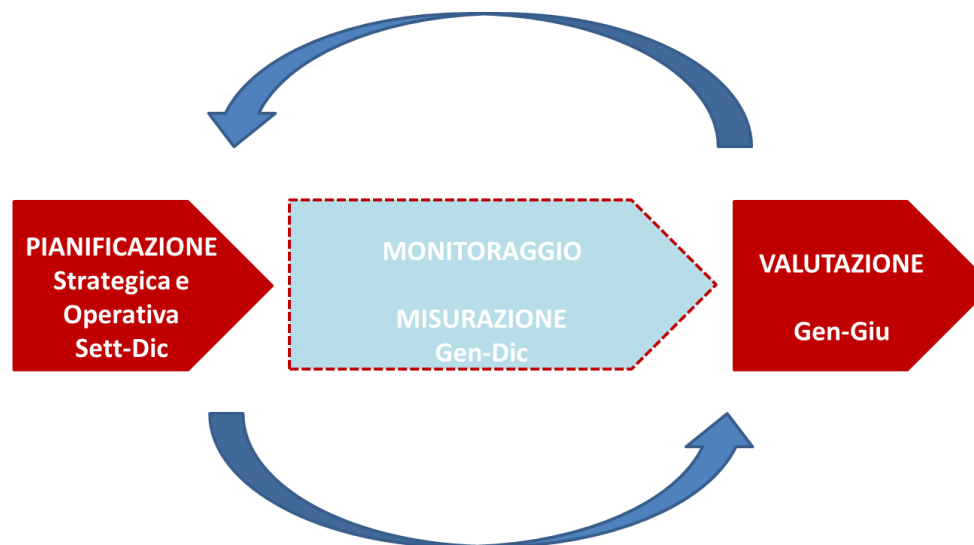
In ogni caso, la seconda fase deve concludersi entro 90 giorni dalla presentazione del reclamo, così come attestata dal timbro di protocollo.

Nell'ipotesi in cui il valutatore non si unifichi al suddetto parere, il diretto responsabile del valutatore avoca a sé la valutazione in oggetto. Nel caso in cui il valutatore sia un Direttore di Dipartimento o Centro, un Presidente del Consiglio di una Scuola di Ateneo o un Coordinatore di Polo, sarà il Direttore Generale ad avocare la valutazione, in quanto responsabile della complessiva gestione e organizzazione del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo ai sensi della L. 240/2010.

La nuova composizione e la nuova disciplina della Commissione si applicano a partire dalle contestazioni sulle valutazioni delle prestazioni dell'anno 2017.

ALLEGATO 5 - Fasi, tempi e attori coinvolti

Figura – Le Fasi del Sistema¹



FASE 1 - PIANIFICAZIONE

Pianificazione Strategica

Lo strumento principale della Pianificazione strategica è il Piano Strategico di Ateneo, dal quale derivano gli altri strumenti di programmazione triennale e annuale.

Per il ciclo delle performance, lo strumento di declinazione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi è il Piano Integrato della Performance (che recepisce al suo interno anche gli obiettivi contenuti nel Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza).

Le principali azioni che assicurano la coerenza della pianificazione strategica quella delle performance e di bilancio sono:

¹ Le azioni dettagliate nel presente allegato compongono le fasi essenziali del sistema di pianificazione, monitoraggio, misurazione e valutazione dell'Università di Padova. Le azioni contrassegnate con (*) sono riscontrabili in documenti o supporti formalizzati.

Azione	Attori	Tempi
Equilibri di Bilancio e collegamento delle risorse agli obiettivi strategici (*)	Rettore, CdA, Direttore Generale	Settembre
Definizione degli Obiettivi del Direttore Generale (*)	Rettore, CdA	Ottobre-novembre

Pianificazione operativa

A partire dagli obiettivi strategici e considerando le risorse disponibili, vengono definiti gli obiettivi operativi che sono recepiti all'interno del Piano Integrato della Performance e confluiscono all'interno delle schede di valutazione dei Dirigenti, Capi Ufficio, Segretari di Dipartimento e al restante personale.

La fase di Pianificazione operativa costituisce, quindi, la fase principale del Ciclo della Performance e si svolge parallelamente ed in coerenza con la fase di programmazione economico finanziaria delle singole Strutture che, a partire dagli equilibri generali di bilancio, concorrono a determinare i singoli budget loro attribuiti.

Questa fase inizia nel mese di ottobre e si conclude con l'attribuzione degli obiettivi e del budget a ciascuna Unità organizzativa entro il mese di gennaio.

Dal mese di febbraio vengono, quindi, definite le schede individuali (scelta degli ambiti della sezione 1 e dei comportamenti) per la successiva valutazione del contributo individuale alla performance.

Schematicamente:

AMMINISTRAZIONE CENTRALE

Azione	Attori	Tempi
Proposizione degli obiettivi di Performance da parte dei Dirigenti - sentiti il Prorettore di riferimento e i Capi Ufficio - e, ove possibile, quantificazione delle risorse dedicate a ciascun obiettivo (*)	Direttore Generale, Prorettori, Dirigenti, Capi Ufficio	Ottobre-novembre
Negoziiazione degli obiettivi e del budget in contraddittorio con il Direttore Generale e i singoli Dirigenti anche in riferimento agli indicatori e ai target attesi	Dirigenti e Direttore Generale	Novembre
Condivisione degli Obiettivi operativi dei Dirigenti con i Capi Ufficio	Dirigenti e Capi Ufficio	Novembre
Negoziiazione degli obiettivi ai Capi Ufficio	Dirigenti e Capi Ufficio	Dicembre
Negoziiazione degli obiettivi al restante Personale con responsabilità	Dirigenti, Capi Ufficio e Personale RE	Novembre - Dicembre

STRUTTURE DECENTRATE

Azione	Attori	Tempi
Negoziazione degli obiettivi ai Segretari di Dipartimento e – ove presenti - ai Responsabili della gestione tecnica	Obiettivi Specifici assegnati dal Direttore del Dipartimento Obiettivi trasversali assegnati dal Direttore Generale	Novembre - Dicembre
Negoziazione degli obiettivi al restante personale	Direttori delle altre Strutture autonome; (Segretari - e/o Responsabile della gestione tecnica, ove presente - per il Personale afferente ai Dipartimenti)	Novembre - Dicembre

APPROVAZIONE E COMUNICAZIONE DEGLI OBIETTIVI

Azione	Attori	Tempi
Definizione del Budget	Direttore Generale, Dirigenti, Uffici preposti al supporto	Novembre Dicembre
Elaborazione del Piano integrato della Performance (obiettivi del Direttore Generale, dei Dirigenti e dei Dipartimenti)	Direttore Generale, Dirigenti, Uffici preposti al supporto	Dicembre-Gennaio
Approvazione del Bilancio (*)	CdA	Dicembre
Approvazione del Piano delle Performance (*)	CdA	Gennaio
Assegnazione dei budget operativi e degli obiettivi alle singole Aree (con DDG) e comunicazione degli obiettivi (*)	Direttore Generale, Dirigenti	Gennaio

FASE 2 – MISURAZIONE

La rilevazione della performance conseguita si traduce in una pluralità di misurazioni: la Relazione del Direttore Generale sulle attività svolte e i risultati conseguiti, la Relazione dei Prorettori, la rilevazione della customer satisfaction ottenuta tramite le indagini di customer, la misurazione degli indicatori strategici alla fine del periodo di riferimento, la misurazione dei valori degli indicatori dei singoli obiettivi operativi, nonché le

rilevazioni di tutte le schede individuali degli attori destinatari delle valutazioni (paragrafo 3.4 La valutazione della performance individuale del Personale Tecnico ed Amministrativo)

Azione	Attori	Tempi
Relazione del Direttore Generale (*)	Direttore Generale	Gennaio-Aprile
Relazione dei Prorettori contenente i risultati conseguiti e le azioni di miglioramento (*)	Prorettori	Gennaio-Aprile
Elaborazione dei dati relativi alla rilevazione della customer del sistema di Help Desk di Ateneo (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Febbraio-Aprile
Indagine di Customer GP per i docenti, gli assegnisti e i dottorandi (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Marzo-Aprile
Indagine di Customer GP per il Personale Tecnico Amministrativo (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Marzo-Aprile
Indagine di Customer GP per il gli studenti iscritti al I anno e agli anni successivi (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Maggio-Giugno
Indagine di customer rivolta agli studenti che usufruiscono dei servizi delle Biblioteche (*)	A cura del Centro di Ateneo per le Biblioteche	Maggio-Giugno
Eventuali rilevazioni di indagini ad hoc (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Aprile-Maggio
Misurazioni degli Indicatori strategici alla fine del periodo oggetto di rilevazione (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Marzo-Maggio
Elaborazione dei risultati dell'indagine GP e sua attribuzione alle strutture (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Maggio
Rilevazione Indicatori di Programmazione Triennale (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione tramite procedura PRO 3 Cineca Miur	Maggio-Giugno o comunque secondo la disponibilità della procedura ministeriale
Misurazione delle schede dei Dirigenti (*)	Dirigenti e Direttore Generale	Febbraio-Aprile
Misurazione delle schede dei Capi Ufficio (*)	Dirigenti e Capi Ufficio	Febbraio-Aprile
Misurazione delle schede dei Segretari di Dipartimento e dei Responsabili della gestione tecnica (*)	Direttore Generale, Direttori di Dipartimento, Segretari e Responsabili della gestione tecnica	Febbraio-Aprile
Misurazione delle schede del restante personale (*)	Direttori dei Centri (Segretari – e/o Responsabili della gestione tecnica, ove presenti - per i Dipartimenti)	Febbraio-Aprile
Redazione della Relazione Unica sulla Performance (*)	Ufficio Controllo di Gestione con il supporto delle altre Strutture interessate	Aprile-Maggio

FASE 3 – MONITORAGGIO

La fase di monitoraggio prevede un confronto tra obiettivi e risultati conseguiti in itinere. Il monitoraggio è essenziale per innescare i meccanismi di feedback e feedforward che sono alla base, rispettivamente, dei processi di miglioramento e di revisione e aggiornamento degli obiettivi.

I soggetti della valutazione, infatti, verificano costantemente il grado di raggiungimento degli obiettivi.

Per gli obiettivi inseriti nel Piano della Performance è previsto un monitoraggio in itinere effettuato dal Direttore Generale e dai Dirigenti.

Viene inoltre effettuato un monitoraggio al 30 giugno di ogni anno in riferimento al grado di perseguimento degli obiettivi contenuti nel Piano e trasmesso al NdV entro il 20 luglio con una relazione del Direttore Generale, che illustri gli esiti del monitoraggio e le eventuali variazioni degli obiettivi/indicatori/target. Il NdV/OIV valuta le evidenze fornite nella relazione del DG e, qualora lo ritenga necessario, formula le opportune raccomandazioni e/o, in ultima istanza, eventualmente segnala all'Organo di indirizzo politico-amministrativo la necessità di adottare interventi correttivi in corso d'anno.

Nel caso in cui, a seguito dell'attività di monitoraggio, si dovesse ravvisare la necessità di modificare in modo sostanziale gli obiettivi o gli indicatori, il relativo aggiornamento dovrà essere approvato dal Consiglio di Amministrazione. Assestamenti marginali degli obiettivi e dei target connessi al raggiungimento dei livelli di performance sarà a cura del Direttore Generale.

Nella Relazione sulla Performance si dà evidenza degli scostamenti sostanziali rispetto a quanto pianificato e, per gli eventuali obiettivi non più perseguibili, delle ragioni oggettive che ne impediscono il raggiungimento. Eventuali modifiche degli obiettivi e degli indicatori verranno inseriti all'interno della Relazione sulla Performance e valutati dal NdV/OIV in sede di validazione della Relazione, in accordo con quanto stabilito dal d.lgs 74 del 2017.

Azione	Attori	Tempi
Monitoraggio dell'avvio del ciclo della Performance	Ufficio Sviluppo Organizzativo e Ufficio Controllo di Gestione	Febbraio - Marzo a seguito della predisposizione del Piano delle Performance
Verifica costante del grado di raggiungimento degli obiettivi	Valutatore e Valutato	Tutto l'anno
Monitoraggio degli obiettivi del Piano della Performance	Direttore Generale e Dirigenti	In itinere
Monitoraggio degli obiettivi del Piano della Performance	NdV	20 luglio
Revisione – eventuale – di obiettivi e indicatori (*)	CdA	Quando necessario

Revisione – eventuale – di obiettivi e target (*)	Direttore Generale	Quando necessario
Monitoraggio degli indicatori strategici deputati alla rilevazione della strategia di lungo periodo (*)	A cura dell'Ufficio Controllo di Gestione	Una tantum ovvero annuale in corrispondenza del superamento della prima metà del periodo pluriennale di pianificazione strategica

FASE 4 VALUTAZIONE

Sulla base delle informazioni rivenienti dalle fasi di misurazione e monitoraggio, si procede alla determinazione, sia a livello organizzativo che individuale, della valutazione delle prestazioni delle Strutture organizzative e del Personale. In questa fase gli eventuali scostamenti dei valori rilevati degli indicatori rispetto ai valori target attesi devono essere adeguatamente motivati, pur non necessitando di una preventiva approvazione esplicita da parte del CdA, se non in caso di rivisitazione strutturale e permanente degli indicatori proposti.

Per ogni valutazione individuale è previsto un colloquio, finalizzato alla condivisione dei risultati e dei punti di forza e delle criticità emerse nel corso dell'anno.

Azione	Attori	Tempi
Proposta di Valutazione del Direttore Generale (*)	NdV – Rettore - Direttore Generale	Febbraio – Marzo
Valutazione del Direttore Generale (*)	Rettore – CdA -Direttore Generale	Febbraio – Marzo
Valutazione della performance dei dirigenti (*)	Direttore Generale e Dirigenti	Febbraio – Marzo
Valutazione della performance dei Capi Ufficio (*)	Dirigenti e Capi Ufficio	Marzo-Maggio
Valutazione della performance del Personale RE dell'Amministrazione Centrale (*)	Dirigenti, Capi Ufficio e Personale RE	Marzo-Maggio
Valutazione della performance del restante Personale dell'Amministrazione Centrale (*)	Dirigenti, Capi Ufficio, Personale RE, Personale	Marzo-Maggio
Valutazione della performance dei Segretari di Dipartimento e dei Responsabili della gestione tecnica (*)	Direttore Generale, Direttori di Dipartimento, Segretari e RGT	Marzo-Maggio
Valutazione della performance del restante Personale dei Dipartimenti (*)	Segretari, RGT e Personale	Marzo-Maggio
Valutazione della performance del restante Personale delle altre Strutture autonome (*)	Direttori, Segretari e Personale	Marzo-Maggio
Valutazione della performance organizzativa	Direttore generale e Dirigenti con il supporto	Aprile-Maggio

attraverso la misurazione degli indicatori relativi agli obiettivi di Struttura e dei risultati di efficacia percepita (*)	Ufficio Controllo di Gestione	
Approvazione Relazione Unica sulla Performance (*)	CdA	31 maggio
Documento di Validazione della relazione sulla performance (*)	NdV	Giugno
Relazione del funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (contenuta nella Relazione Annuale Ava) (*)	NdV	In corso di definizione da parte di Anvur

ALTRI ADEMPIMENTI

Nel caso di ritardo nell'adozione del Piano o della Relazione sulla Performance, il Direttore Generale informa tempestivamente l'ANVUR e il NdV, fornendo le relative motivazioni.

ALLEGATO 6. INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION STRUTTURATE¹

Indagine	Struttura del questionario	Metodologia di somministrazione	Frequenza rilevazione
Indagine Good Practice rivolta a Docenti, Assegnisti e dottorandi - definita nell'ambito del Progetto Good Practice in collaborazione con il Politecnico di Milano	Valutazione per ciascuna domanda su scala Likert da 1-6 (1 Completamente in disaccordo - 6 Completamente d'accordo). Sono previste inizialmente delle domande filtro per verificare l'effettivo utilizzo dei servizi e, al termine, delle domande di controllo sulla soddisfazione complessiva. Complessivamente si rilevano una cinquantina di domande relative a: - Amministrazione e gestione del personale - Approvvigionamenti e servizi logistici - Comunicazione - Sistemi Informatici - Supporto alla Didattica - Supporto alla Ricerca	Questionario realizzato con applicativo limesurvey e somministrato on line tramite invio mail del link per la rilevazione. Indagine gestita su server dell'Ateneo di Padova	Annuale: Febbraio-Marzo
Indagine Good Practice rivolta al Personale Tecnico Amministrativo definita nell'ambito del Progetto Good Practice in collaborazione con il Politecnico di Milano	Valutazione per ciascuna domanda su scala Likert da 1-6 (1 Completamente in disaccordo - 6 Completamente d'accordo). Sono previste inizialmente delle domande filtro per verificare l'effettivo utilizzo dei servizi e, al termine, delle domande di controllo sulla soddisfazione complessiva. Complessivamente si rilevano una cinquantina di domande relative a: - Amministrazione e gestione del personale - Approvvigionamenti e servizi logistici - Comunicazione - Sistemi Informatici - Contabilità	Questionario realizzato con applicativo limesurvey e somministrato on line tramite invio mail del link per la rilevazione. Indagine gestita su server dell'Ateneo di Padova	Annuale: Marzo-Aprile
Indagine Good Practice per gli studenti iscritti al I ^o anno e agli anni successivi al I ^o definita nell'ambito del Progetto Good Practice in collaborazione con il Politecnico di Milano	Valutazione per ciascuna domanda su scala Likert da 1-6 (1 Completamente in disaccordo - 6 Completamente d'accordo). Sono previste inizialmente delle domande filtro per verificare l'effettivo utilizzo dei servizi e, al termine, delle domande di controllo sulla soddisfazione complessiva. Complessivamente si rilevano una cinquantina di domande relative a: - Orientamento - Internazionalizzazione - Servizi generali, infrastruttura e logistica - Comunicazione - Sistemi Informatici - Servizi Segreteria - Servizi Bibliotecari - Diritto allo Studio	Questionario realizzato con applicativo limesurvey e somministrato on line tramite invio mail del link per la rilevazione. Indagine gestita su server del Politecnico di Milano	Annuale: Aprile-Giugno
Indagini soddisfazione associate a sistema di rilevazione Help Desk di Ateneo	Unico item su scala Likert: "Con riferimento alla chiarezza, completezza e tempestività della risposta ottenuta dal Servizio, indichi con un voto da 1 = min a 6 = max il grado di soddisfazione complessiva"	Sistema di ticket feedback on line tramite notifica via posta elettronica	Alla chiusura di ciascun ticket da parte dell'operatore
Indagine annuale sulla soddisfazione dell'utenza studentesca delle Biblioteche	Rilevazione della soddisfazione degli studenti in relazione ai servizi offerti dalle biblioteche con items misurabili su scala Likert dal 1 a 10	Questionario somministrato cartaceamente e predisposto per la lettura ottica	Annuale ultime 3 settimane di maggio presso tutte le biblioteche

¹ Altre indagini di customer satisfaction possono essere svolte *ad hoc* per la rilevazione dell'efficacia percepita di servizi non mappati dalle rilevazioni strutturate. Di tali eventuali rilevazioni si dà contezza nella Relazione sulla Performance.

ALLEGATO TECNICO RELATIVO ALL'ASSEGNAZIONE DEL BUDGET ALLE STRUTTURE

L'espressione per l'assegnazione del budget dedicato alla quota di salario accessorio legata alla produttività delle singole Strutture, riportata nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è la seguente:

$$Bi = B * \frac{n_i * CS_i}{\sum_{i=1}^z n_i * CS_i}$$

L'espressione muove dalla seguente formula base:

$$Bi = B * \frac{n_i}{N} * \frac{CS_i}{\overline{CS}}$$

Essendo:

B = Disponibilità budget complessivo

B_i = Budget assegnato alla struttura i – esima

N = Numero del Personale in servizio nell'Ateneo

n_i = Numero del Personale in servizio nella i – esima struttura

CS_i = Valore dell'indicatore di customer satisfaction della i – esima struttura

$\overline{CS}$ = Valore medio di Ateneo dell'indicatore di customer satisfaction

z = Numero di strutture presenti in Ateneo e oggetto di rilevazione

In prima applicazione, il budget di struttura è determinato sulla base di un fattore dimensionale ($\frac{n_i}{N}$) e sulla base di un fattore di performance organizzativa (customer satisfaction), che rapporta il valore di struttura con il valore medio ($\frac{CS_i}{\overline{CS}}$). Quest'ultimo fattore è quindi correttivo rispetto all'assegnazione di budget attribuibile alla sola dimensione di struttura e agisce incrementando il budget nel caso sia superiore a 1 (ovvero nel caso in cui la struttura abbia conseguito un punteggio di customer superiore alla media), oppure inferiore a 1 (in caso contrario).

L'assegnazione del budget effettuata in tal modo non assicura, però, l'utilizzo del 100% della disponibilità totale (B), che potrebbe essere superiore o inferiore a seconda della distribuzione dei punteggi CS_i delle singole Strutture. Occorre quindi riponderare la singola assegnazione per il totale ottenuto, ovvero:

$$Bi = B * \frac{B * \frac{n_i}{N} * \frac{CS_i}{\overline{CS}}}{\sum_{i=1}^z B * \frac{n_i}{N} * \frac{CS_i}{\overline{CS}}}$$

Raccogliendo i fattori non indicizzati, la formula può essere scritta come:

$$Bi = B * \frac{\frac{B}{N * \overline{CS}} * n_i * CS_i}{\frac{B}{N * \overline{CS}} * \sum_{i=1}^z n_i * CS_i}$$

Semplificando a numeratore e a denominatore il medesimo fattore $\frac{B}{N * \overline{CS}}$ otteniamo la formula riportata nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance:

$$Bi = B * \frac{n_i * CS_i}{\sum_{i=1}^z n_i * CS_i}$$