

1222 · 2022
800
ANNI



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance **IN PRATICA**



Aggiornamento: 2022

“Non vi è niente di più difficile da valutare di un fatto”

Alexis de Tocqueville

OBIETTIVI DEL DOCUMENTO

Questo documento intende descrivere, in modo pratico, le modalità di funzionamento del [Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance \(SMVP\)](#), rispondendo alle seguenti domande:

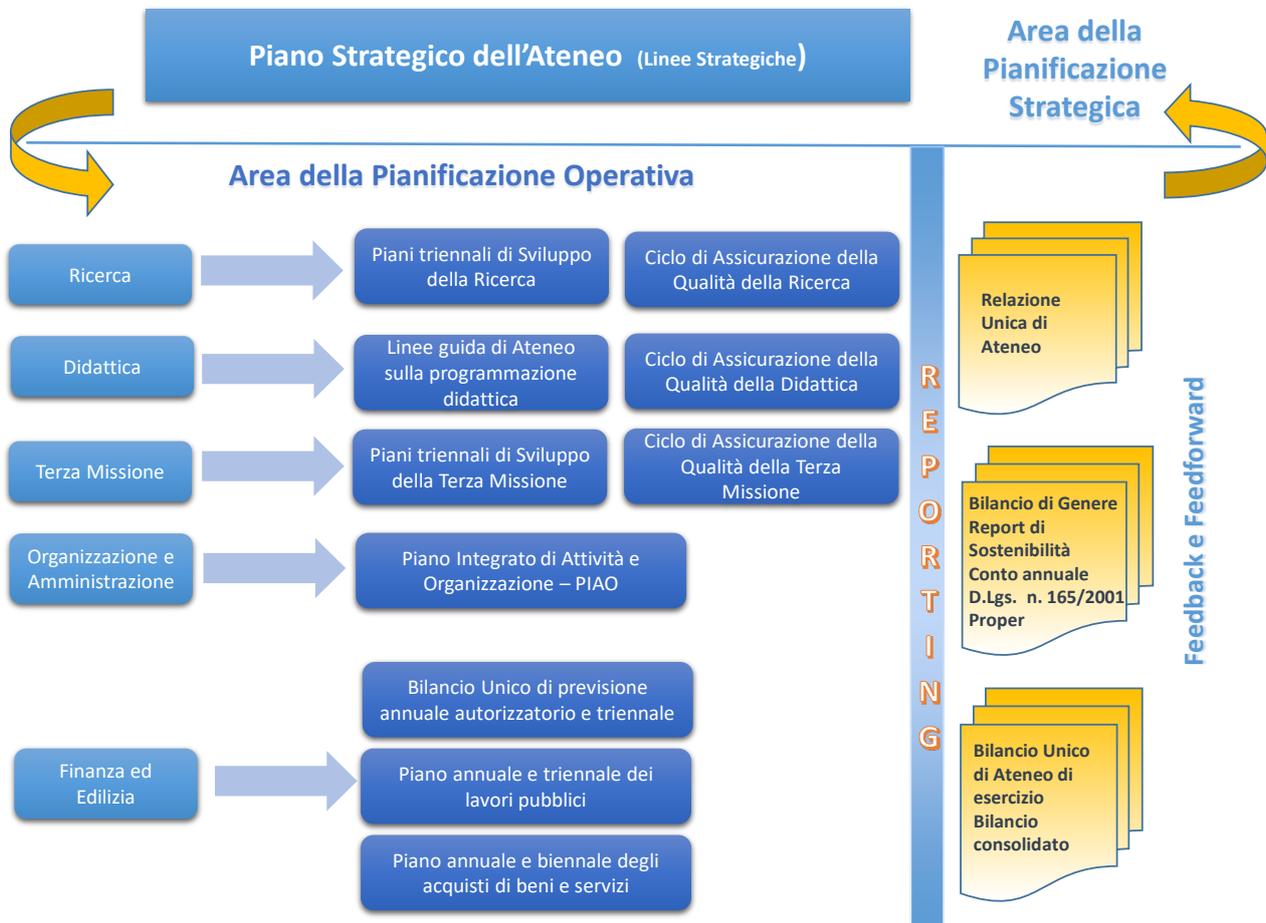
- 1) Qual è il contesto di riferimento della valutazione della performance?
- 2) Che cos'è il Sistema di misurazione e la valutazione della performance? E su quali principi si fonda?
- 3) Come viene valutata la performance organizzativa dell'Ateneo?
- 4) Come funziona la valutazione della performance?
- 5) Come vengono misurate la performance organizzativa e la performance individuale?
- 6) Quali sono le scale di valutazione utilizzate?
- 7) Come sono articolati i comportamenti?
- 8) Come si può contribuire attivamente al processo di valutazione?
- 9) Quanto pesano le componenti organizzative e le componenti individuali all'interno delle schede di valutazione?
- 10) Quali sono i riflessi economici della mia valutazione?
- 11) Come devo considerare la mia valutazione?
- 12) Esistono procedure di conciliazione sulla valutazione?
- 13) Conclusioni

Questo documento ha un obiettivo informativo. Per approfondimenti si invita a consultare il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance approvato dall'Ateneo¹.

¹ <https://www.unipd.it/trasparenza/sistema-misurazione-valutazione-performance>

QUAL È IL CONTESTO DI RIFERIMENTO DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE?

Il Sistema di pianificazione e controllo rappresenta la cornice all'interno della quale si colloca, in maniera omogenea ed ordinata, **l'insieme degli strumenti di pianificazione, controllo e valutazione** delle attività amministrativo/gestionali dell'Ateneo di Padova, all'interno di una visione di insieme e di raccordo con la programmazione strategica e i meccanismi di valutazione della didattica, della ricerca e della terza missione.



CHE COS'È IL SISTEMA DI MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE? E SU QUALI PRINCIPI SI FONDA?

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è lo strumento che **descrive il processo di valutazione della performance organizzativa, ovvero della struttura organizzativa nel suo complesso, e della performance individuale** del personale tecnico ed amministrativo. La valutazione riguarda esclusivamente la sfera professionale ed è effettuata in relazione agli obiettivi prefissati, 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.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance si basa sui seguenti principi:

- **Collegamento fra la pianificazione strategica e la pianificazione organizzativa:** gli obiettivi di performance organizzativa ed individuale sono riconducibili in modo diretto o indiretto alle finalità contenute nella pianificazione strategica dell'Ateneo, e tra loro coordinati.
- **Partecipazione attiva degli stakeholder interni nel processo di valutazione** con l'introduzione di valutazioni sulla qualità percepita dei servizi e attraverso un sistema di feedback anche dal personale (valutazione dal basso o bottom-up).
- **Miglioramento continuo:** il ciclo della performance alimenta un flusso di informazioni tempestivo e selettivo orientato principalmente ai soggetti responsabili delle decisioni, allo scopo di poter innescare meccanismi di miglioramento della qualità e dell'economicità dei servizi erogati.
- **Apprendimento organizzativo:** la valutazione della performance organizzativa ed individuale è orientata a supportare meccanismi di apprendimento, individuando e mettendo in campo azioni di miglioramento continuo delle competenze e abilità possedute.
- **Performance come risultato comune** al conseguimento degli obiettivi concorre tutto il personale, tenuto conto delle caratteristiche del ruolo ricoperto.
- **Focus sulla collaborazione:** viene perseguito un equilibrio fra incentivo alla competizione e incentivo alla collaborazione e al lavoro in team.
- **Trasparenza del sistema** e visibilità dei suoi risultati, attraverso la pubblicazione di una relazione annuale sulla performance e la pubblicazione sul sito istituzionale dell'ammontare complessivo stanziato e distribuito dei premi collegati alla performance².

COME VIENE VALUTATA LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO?

Le performance organizzativa dell'Ateneo, intesa come performance conseguita dall'Amministrazione universitaria nel suo complesso, viene ogni anno misurata attraverso una serie di strumenti, quali la rilevazione della customer satisfaction di Ateneo, ovvero la rilevazione della qualità percepita per i servizi complessivamente resi³, e la misura di KPI (Key Performance Indicators) associati agli obiettivi strategici di Ateneo.

² <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>

³ Le indagini sono effettuate annualmente dall'Ateneo e sono rivolte a Studenti, Docenti, Assegnisti e Dottorandi, Personale Tecnico Amministrativo. Per tale attività l'Ateneo aderisce al progetto Good Practice promosso dal CoDAU e realizzato in collaborazione con il Politecnico di Milano, ed integra i risultati con indagini locali sui servizi del Sistema Bibliotecario di Ateneo e sui servizi dell'Amministrazione Centrale (Help desk).

Tali misure consentono di rilevare il posizionamento dell'Ateneo all'interno del Sistema universitario nazionale sotto molti punti di vista (ricerca, didattica, terza missione, servizi amministrativi di supporto) in un'ottica di benchmarking.

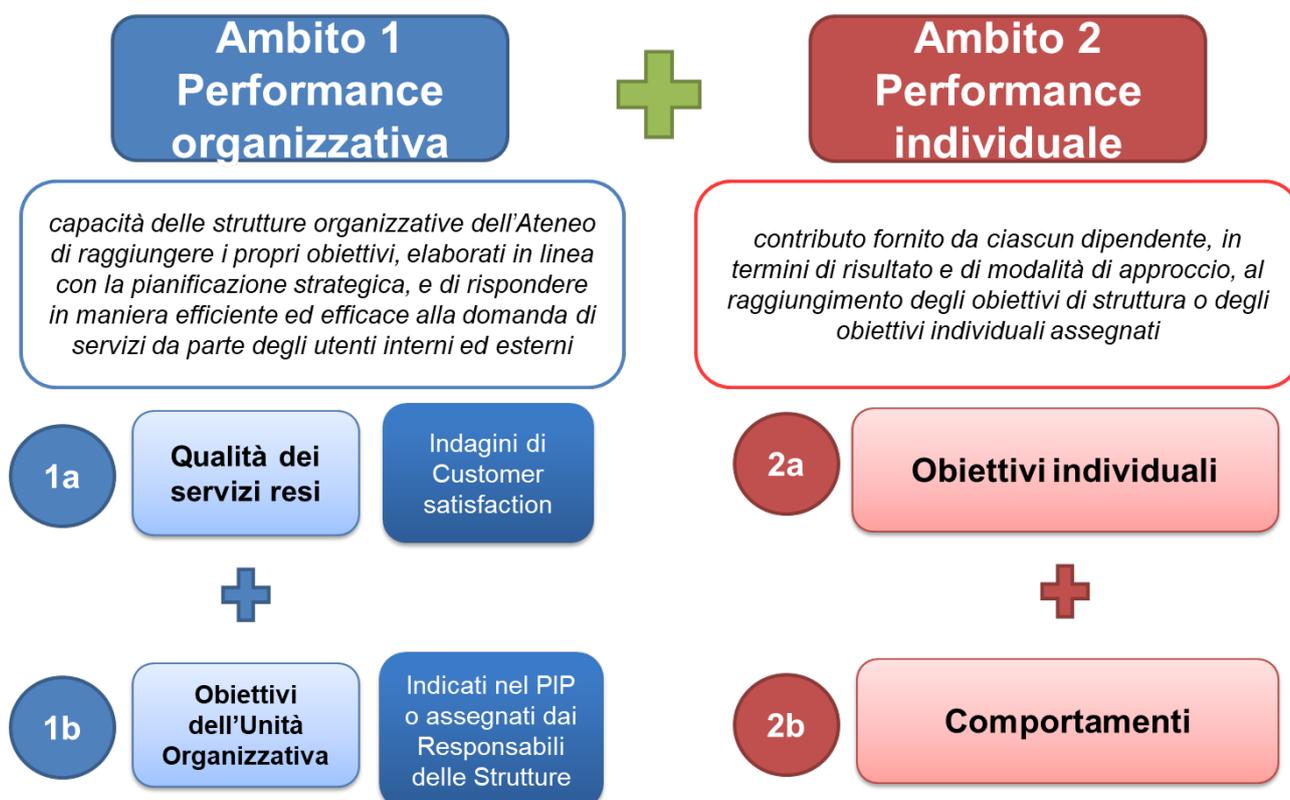
Infatti i risultati dipendono sia dalla performance dell'organizzazione e delle persone che dai vincoli legali ed economici, che influiscono sull'uso e la disponibilità delle risorse. Ne consegue che il giudizio sui numeri delle valutazioni è corretto ed efficace se effettuato sul miglioramento nel tempo (trend) e sul confronto con i risultati di organizzazioni simili (benchmarking).

I risultati della performance organizzativa di Ateneo non sono collegati al sistema degli incentivi economici (compensation), dal momento che, a legislazione vigente, il fondo destinato agli incentivi ha un limite massimo che l'Ateneo ha già raggiunto e di conseguenza non è modulabile in base ai risultati conseguiti. Viceversa, come si vedrà in seguito, i risultati della performance organizzativa di ciascuna struttura dell'Ateneo, che compongono la performance complessiva, sono utilizzati per determinare il budget delle risorse incentivanti da attribuire a ciascuna struttura, attraverso una modulazione positiva o negativa rispetto al suo valore standard che dipende dalla dimensione della struttura.

COME FUNZIONA LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE?

La valutazione delle prestazioni si fonda sulla capacità delle strutture di garantire il raggiungimento degli obiettivi assegnati e la qualità dei servizi resi attraverso il contributo individuale di tutto il Personale: **Performance Organizzativa (Ambito 1)** e **Performance Individuale (Ambito 2)** rappresentano i due ambiti di misura della performance.

Struttura della scheda di valutazione



COME VENGONO MISURATE LA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA E LA PERFORMANCE INDIVIDUALE?

La performance organizzativa ha due componenti:

- La Qualità dei servizi resi - Ambito 1a
- Gli Obiettivi dell'unità organizzativa - Ambito 1b

Ambito 1a - Misurazione e Valutazione della Qualità dei servizi resi, attraverso la misurazione del livello di efficacia percepita rispetto ai servizi offerti



Indagini di Customer Satisfaction

Struttura	Indagini		
	Indagini Good Practice	Rilevazione Help Desk	Altre indagini di CS
Aree dell'Amministrazione Centrale	X	X	
Dipartimento	X		
Polo	X		
Centro	X		
Scuola	X		
Biblioteche	X		X

Per tutto il personale, indipendentemente dal ruolo e dalla posizione ricoperta, il peso dell'ambito 1a nella scheda di valutazione individuale è del 30%

La formula per la determinazione del **punteggio sintetico per struttura di Customer Satisfaction** (indice di Customer Satisfaction di Struttura **CS_i**) tiene conto:

- della valutazione assegnata alla struttura nell'anno in esame (peso 90%);
- della variazione rispetto all'anno precedente a quello in esame (peso 10%).

L'indice di Customer Satisfaction contribuisce alla determinazione delle risorse utilizzate per l'incentivazione del personale attraverso la definizione dell'Indice della Performance Organizzativa (**IPO_i**) che è così calcolato:

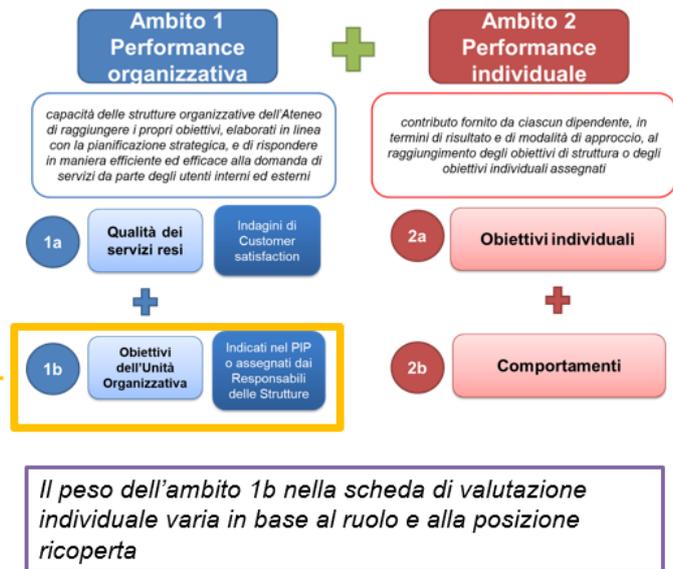
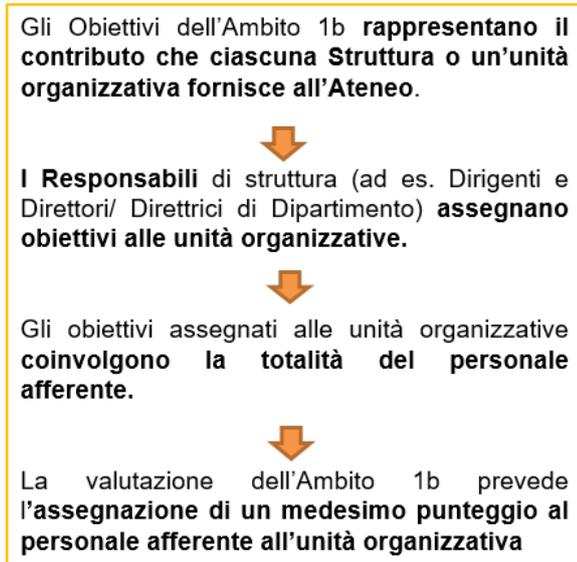
$$IPO_i = CS_i / \overline{CS}$$

dove *i* è la struttura *i*-esima, CS_i è l'indice di Customer Satisfaction di Struttura *i*-esima e \overline{CS} è l'indice di Customer Satisfaction di Ateneo (calcolato come media dell'indice di Customer Satisfaction di tutte le strutture). Se l'indice è maggiore di 1, la struttura considerata ha ottenuto un punteggio superiore rispetto alla media delle strutture dell'Ateneo. Viceversa, se è minore di 1 il punteggio è inferiore alla media delle strutture dell'Ateneo⁴.

⁴ L'Indice di performance organizzativa non può essere inferiore a 0,75 o superiore a 1,25

La valutazione dell'Ambito 1a prevede l'assegnazione di un medesimo punteggio a tutto il personale afferente la Struttura.

Ambito 1b - Misurazione e valutazione dei risultati ottenuti nel perseguimento degli Obiettivi dell'unità organizzativa, indicati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione o successivamente assegnati dai Responsabili delle Strutture



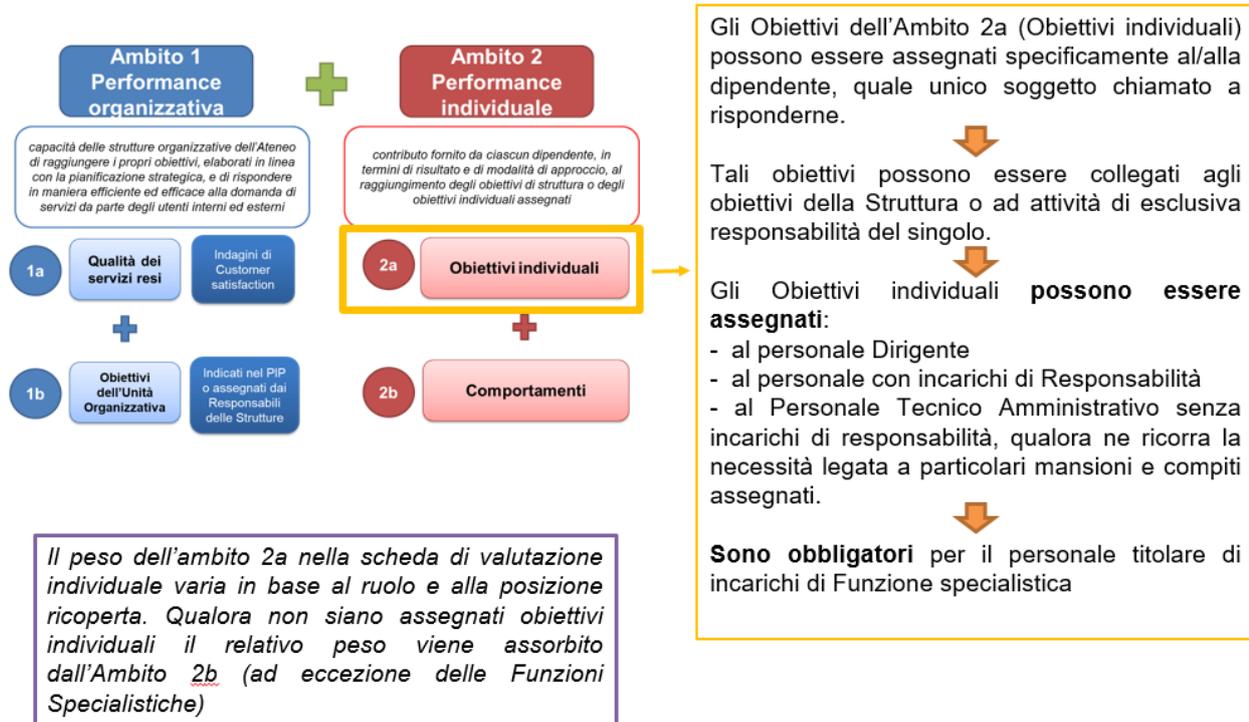
L'Ambito 1b misura gli obiettivi organizzativi assegnati a ciascuna struttura (o unità organizzativa). Essi rappresentano il **contributo che ciascuna Struttura o unità organizzativa, fornisce all'Ateneo nel perseguire le proprie finalità**, come definite dalla pianificazione strategica. Gli Obiettivi delle unità organizzative perseguono finalità ampie e sfidanti, ma allo stesso tempo realistiche e raggiungibili, tali da coinvolgere, secondo vari livelli di intensità, tutto il personale afferente, sia direttamente che indirettamente. Pertanto **la valutazione dell'Ambito 1b prevede l'assegnazione di un medesimo punteggio al personale** della struttura (o dell'unità organizzativa) cui l'obiettivo si riferisce. Il peso percentuale dell'ambito 1b si differenzia in base al grado di responsabilità del ruolo.

Gli obiettivi organizzativi sono mutuati o declinati dai diversi Responsabili (di primo livello) sulla base degli obiettivi contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e/o di quelli assegnati dai Responsabili di struttura (ad esempio Dirigenti e Direttori/Direttrici di Dipartimento).

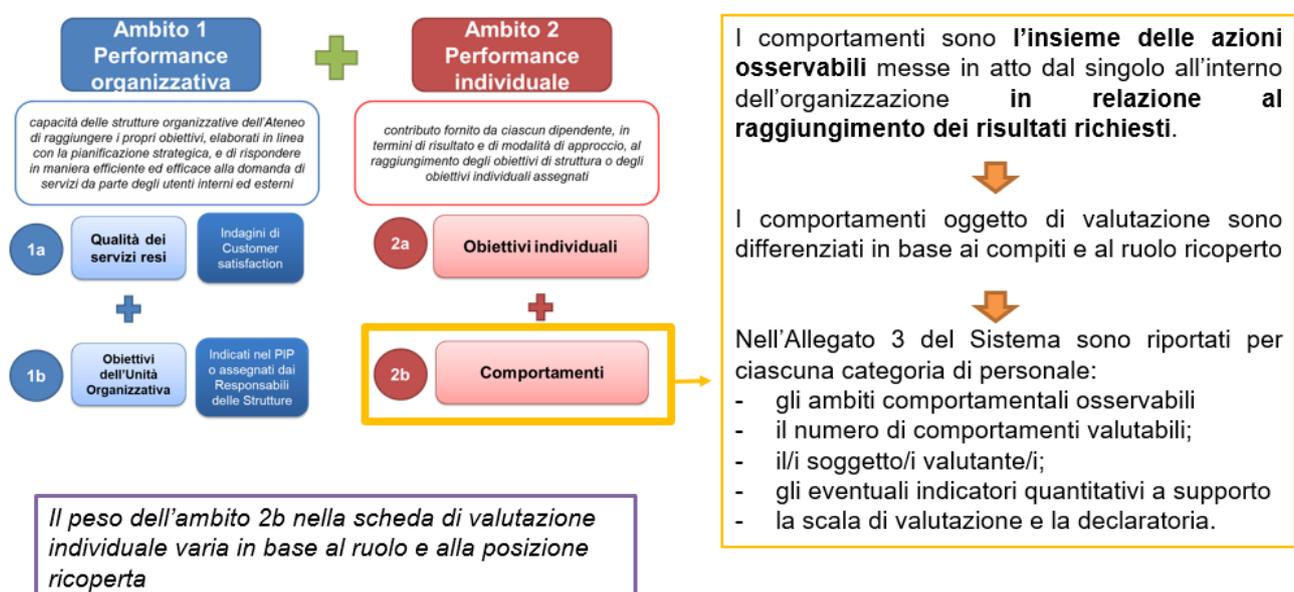
La performance individuale ha due componenti:

- Gli Obiettivi individuali – Ambito 2a
- I Comportamenti – Ambito 2b

Ambito 2a - Misurazione e Valutazione degli Obiettivi individuali. L'assegnazione di obiettivi individuali è facoltativa. Gli obiettivi individuali possono essere tipicamente assegnati per attività che non richiedono un lavoro di team, ad esempio per attività ad elevata intensità professionale o con elevato grado di specializzazione.



Ambito 2b - Misurazione e Valutazione dei Comportamenti (Ambito 2b). Questa parte della performance individuale è tesa alla osservazione dei comportamenti agiti dal singolo nell'esercizio delle proprie mansioni e in relazione al conseguimento dei risultati e degli obiettivi della struttura. Il peso di tale ambito varia in relazione alla responsabilità attesa dal ruolo.



QUALI SONO LE SCALE DI VALUTAZIONE UTILIZZATE?

La scala di misurazione, comune a tutti gli ambiti, è graduata da 1 a 6. Tale scala, oltre ad essere coerente con gli altri strumenti di indagine utilizzati dall'Ateneo, tra cui il questionario sulla qualità dei servizi e quello sul clima aziendale, consente di definire una declaratoria specifica per ogni punto di giudizio, rendendo più trasparente la valutazione.

Scala di misurazione per gli Obiettivi dell'unità organizzativa (ambito 1b) e gli Obiettivi individuali (ambito 2a)

Scala di valutazione – Ambito 1b, 2a	
1	Obiettivo non perseguito
2	Obiettivo non raggiunto, nemmeno parzialmente (o in misura inferiore al valore SOGLIA ove previsto)
3	Obiettivo parzialmente raggiunto (o con risultati in linea con il valore SOGLIA ove previsto)
4	Obiettivo raggiunto con risultati non completamente in linea con le aspettative (o inferiori al TARGET)
5	Obiettivo raggiunto con risultati in linea con le aspettative (o in linea con il valore TARGET)
6	Obiettivo raggiunto con risultati oltre le aspettative (o con risultati superiori al valore TARGET)

Ai soli fini della valutazione degli obiettivi, sia organizzativi (ambito 1b) che individuali (ambito 2a) la scala può essere integrata con valori di punteggio intermedi di valore 0,5.

Scala di misurazione per i Comportamenti (ambito 2b)

Scala di valutazione – Ambito 2b	
	Indicatore qualitativo
1	Comportamento non esibito
2	Comportamento esibito raramente
3	Comportamento esibito mediamente
4	Comportamento esibito frequentemente
5	Comportamento esibito sistematicamente
6	Comportamento esibito sistematicamente con evidenza superiore alle aspettative

COME SONO ARTICOLATI I COMPORAMENTI?

L'insieme dei comportamenti viene descritto con opportune declaratorie, la descrizione puntuale dei contenuti e delle modalità di osservazione.

Sono definiti gli insiemi dei comportamenti relativi a ciascuna categoria di inquadramento del Personale. Ove possibile, per i Dirigenti e per i Responsabili di I livello, i comportamenti sono stati direttamente correlati, per la loro valutazione, a specifici indicatori quantitativi.

Per il Personale tecnico-amministrativo non titolare di posizione organizzativa o funzione specialistica sono stati individuati 11 comportamenti, dettagliatamente descritti all'interno del Sistema (Allegato 3 pag. 68), suddivisi tra le dimensioni della "Relazione" e della "Realizzazione".

Comportamenti del Personale Tecnico Amministrativo non titolare di posizione organizzativa

Ambito Relazione
Capacità di adattamento e flessibilità
Orientamento all'utenza interna ed esterna (Default)
Collaborazione e condivisione delle informazioni e delle esperienze professionali
Propensione all'innovazione
Collaborazione e condivisione dello stato delle attività con il/la Responsabile
Ambito Realizzazione
Attenzione alle priorità e rispetto delle scadenze
Precisione e accuratezza (efficienza ed efficacia dei risultati del proprio lavoro) (Default)
Orientamento al risultato
Puntualità nell'erogazione dei servizi al pubblico
Auto-organizzazione e programmazione del lavoro
Problem solving

Ciascun ambito presenta un comportamento comune a tutto il Personale e inserito di default tra quelli oggetto di valutazione, evidenziato in grassetto nella tabella precedente.

Il numero complessivo dei comportamenti valutabili può variare da un minimo di tre ad un massimo di sei, da identificare a cura del proprio responsabile in sede di pianificazione annuale. Tale identificazione va condivisa preventivamente.

Per il personale titolare di posizione organizzativa i comportamenti richiesti sono definiti nelle rispettive schede di valutazione.

COME SI PUÒ CONTRIBUIRE ATTIVAMENTE AL PROCESSO DI VALUTAZIONE?

In tre modi:

- Attraverso una **forma sperimentale di valutazione dal basso (bottom up)**, ricevuta dai Responsabili di I livello, ed effettuata da parte del Personale afferente alla relativa Struttura organizzativa. Tale valutazione viene rilevata in sede di indagine sul Clima aziendale e direttamente collegata al comportamento "Gestione e sviluppo risorse umane".
- Attraverso una **autovalutazione obbligatoria** per i Responsabili di I livello, con un peso del 5%, sulla valutazione complessiva dei soli comportamenti.
- Attraverso una **autovalutazione facoltativa** dei risultati raggiunti e dei comportamenti, **per tutto il Personale**. Pur non comportando effetti sulla valutazione complessiva, l'espressione di una autovalutazione consente di disporre di un terreno comune di confronto nello svolgimento dei colloqui, anche al fine di mettere profittevolmente in luce le differenze di giudizio, approfondendo la valutazione.

QUANTO PESANO LE COMPONENTI ORGANIZZATIVE E LE COMPONENTI INDIVIDUALI ALL'INTERNO DELLE SCHEDE DI VALUTAZIONE?

Il Peso di ciascuno dei quattro ambiti di valutazione delineati, assume un valore diverso a seconda del ruolo ricoperto, assegnando, in generale, un peso più elevato alla performance organizzativa ai ruoli di maggiore responsabilità.

Di seguito si riporta un quadro di sintesi del peso percentuale dei vari ambiti.

Sintesi del peso percentuale dei sotto ambiti 1 e 2 per ruolo/funzione

Ruolo	Ambito 1 - Risultati Organizzativi			Ambito 2 - Risultati Individuali			Totale Ambito 1 + Ambito 2
	Ambito 1a	Ambito 1b	Totale Ambito 1	Ambito 2a	Ambito 2b	Totale Ambito 2	
	Qualità dei Servizi	Obiettivi dell'Unità organizzativa		Obiettivi Individuali	Comportamenti		
Dirigenti	30%	min 30% - max 40%	Min 60% Max 70%	max 10%	30%	Min 30% Max 40%	100%
Responsabili di I livello	30%	30%	60%	max 10%	min 30%	40%	100%
Responsabili di II livello	30%	20%	50%	max 20%	min 30%	50%	100%
PTA	30%	10%	40%	max 20%	min 40%	60%	100%
Funzioni Specialistiche	30%	max 10%	Min 30% Max 40%	min 30% - max 40%	30%	Min 60% Max 70%	100%

QUALI SONO I RIFLESSI ECONOMICI DELLA MIA VALUTAZIONE?

I CCNL determinano le modalità di collegamento della valutazione organizzativa e individuale all'incentivazione economica del personale, nell'ambito delle risorse disponibili nei fondi integrativi previsti dal CCNL e dalla contrattazione integrativa di Ateneo, rispettivamente per il personale di categoria B, C e D (con esclusione del personale sanitario in convenzione, che gode delle incentivazioni dell'azienda ospedaliera o dell'ULSS) e per il personale di categoria EP.

Al personale di categoria B-C-D (escluso il personale EP e il personale convenzionato dell'area medica) viene distribuito il Fondo Accessorio (Risorse destinate alla Performance) in maniera proporzionale alla valutazione conseguita e secondo le modalità definite nel Contratto Collettivo Integrativo.

Al personale di categoria EP viene erogata la retribuzione di risultato per un importo compreso tra il 10% e il 30% della retribuzione di posizione attribuita, in proporzione alla valutazione conseguita.

Nell'Università di Padova alle disponibilità del Fondo Accessorio si aggiungono anche una parte delle disponibilità del Fondo Comune di Ateneo, alimentato dagli utili dei progetti di ricerca e delle attività conto terzi. Esso viene distribuito a tutto il personale di categoria B-C-D-EP e ripartito:

- per il 45% a consuntivo sulla base dei risultati della valutazione della performance dell'anno di riferimento;
- per il 45% mensilmente, secondo la categoria di appartenenza

- per il 10% sulla base di criteri definiti annualmente dalla contrattazione integrativa.

Anche il Fondo Comune di Struttura, alimentato dagli utili delle attività di ricerca e conto terzi di ciascuna struttura, viene ripartito tra il personale secondo gli stessi criteri fissati per la parte premiale del Fondo Comune di Ateneo.

Sulla base delle **disponibilità complessive dei Fondi di Ateneo**, viene prevista la preventiva **assegnazione di un Budget di struttura** dedicato alla corresponsione dell'incentivazione legata alla performance organizzativa ed individuale del personale tecnico ed amministrativo. I Budget di struttura sono determinati **in ragione della numerosità di personale afferente (FTE) e dei risultati di performance organizzativa**.

Ciascuna Struttura dispone, quindi, di un ammontare predefinito destinato all'incentivazione della performance. In tal modo vengono annullati gli effetti economici di eventuali differenze nel metro valutativo adottato dai valutatori delle diverse strutture.

Una volta determinato il budget di struttura, il livello dell'**incentivazione individuale dipende dalla valutazione della performance e dalla situazione lavorativa individuale (ad es. regime orario part-time/full time, periodi di aspettativa)**. Per accedere all'incentivo è necessario ottenere il punteggio minimo di 2/6 nella scheda di valutazione. Il medesimo punteggio minimo garantisce il diritto a percepire l'IMA nell'anno successivo al personale di categoria BCD.

I criteri definiti per l'assegnazione del trattamento accessorio, i dati aggregati relativi alla sua distribuzione e i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sono pubblicati al link <https://www.unipd.it/trasparenza/dati-premi>.

La valutazione della performance costituisce anche uno degli indicatori che viene preso in considerazione per le progressioni economiche (c.d. PEO e PEV). Anche in questo caso viene utilizzato lo scostamento dal valore medio della valutazione della propria struttura.

COME DEVO CONSIDERARE LA MIA VALUTAZIONE?

La valutazione individuale deve essere considerata in relazione alla media delle valutazioni della Struttura cui si riferisce, e non in termini assoluti. Sia per la distribuzione dell'incentivazione economica che per altre valutazioni (come, ad esempio, per le progressioni economiche orizzontali - PEO) ciò che rileva è la distanza dalla media di Struttura della valutazione individuale: più ampia è tale distanza, più rilevante è il peso in termini relativi della valutazione. In altre parole, due valutazioni identiche, ma riferite a Personale afferente a Strutture diverse, possono avere effetti diversi. Anche una valutazione più bassa in termini assoluti, può avere effetti vantaggiosi se attribuita in una Struttura dove la media delle valutazioni è più bassa.

Ogni valutazione, inoltre, deve essere considerata in riferimento agli obiettivi di performance dell'anno di riferimento, quindi non è mai comparabile con le valutazioni passate.

ESISTONO PROCEDURE DI CONCILIAZIONE SULLA VALUTAZIONE?

Nel caso in cui insorgano controversie in ordine alla valutazione delle attività svolte, il Personale tecnico amministrativo, può **presentare richiesta di revisione della scheda di valutazione alla "Commissione di Conciliazione"**. La Commissione di Conciliazione viene nominata dal C.d.A.,

resta in carica tre anni ed è composta dal Direttore Generale o un suo delegato e da due esperti in materia di valutazione, individuati mediante avviso pubblico⁵.

La richiesta di revisione della valutazione può essere presentata in caso di:

- valutazione non positiva, che corrisponde ad una valutazione complessivamente inferiore a 2/6;
- vizi formali della procedura (errato soggetto valutatore, assenza di valutazione, obiettivi non definiti preventivamente, comportamenti non preventivamente dichiarati);
- incongruità della valutazione (mancanza di elementi fondamentali della misura, errore nell'utilizzo di parametri, incongruenza palese con le declaratorie);
- irragionevolezza della valutazione (irragionevole e non sufficientemente motivato scostamento della valutazione dalla media di struttura di un valore superiore a 2 punti).

La richiesta di revisione della valutazione deve essere presentata perentoriamente entro 30 giorni dalla chiusura definitiva della scheda di valutazione. Qualora la richiesta sia pervenuta nei tempi previsti, viene chiesto al valutatore di consegnare una relazione entro 15 giorni lavorativi. La Commissione esamina la richiesta di revisione e la relazione del valutatore e può:

- archiviare la richiesta di revisione per evidente insussistenza dei vizi sollevati;
- esperire un tentativo di conciliazione fra il valutatore e il valutato, convocandoli per un incontro redigendo un verbale di conciliazione o di mancata conciliazione.

Nel caso in cui il tentativo di conciliazione non vada a buon fine, la Commissione approfondisce l'istruttoria. Durante l'istruttoria, la Commissione rileva gli eventuali vizi intervenuti e verifica la corretta applicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ateneo. Al termine dell'istruttoria, la Commissione formula un parere che **può confermare la valutazione espressa dal valutatore o la modifica *in melius*** dandone comunicazione agli uffici competenti dell'Amministrazione, i quali provvederanno a darne comunicazione agli interessati.

I lavori della Commissione devono concludersi entro 90 giorni lavorativi dal termine per la presentazione della richiesta di revisione; i termini sono sospesi dal 1 al 31 agosto.

CONCLUSIONI

La misurazione e la valutazione della performance delle organizzazioni e delle persone sono procedimenti complessi, che richiedono un adeguato sistema di misura e la fiducia delle persone. È complesso perché valutazione delle attività, dei processi, dei risultati non si esaurisce quasi mai in una dimensione quantitativa asettica (ho ottenuto il risultato entro una certa data ...) ma necessita anche di una valutazione qualitativa (quale è la qualità del risultato raggiunto?), che interessa sempre l'utente finale dei nostri servizi. Entrambe le dimensioni quantitativa e qualitativa della valutazione non sono scevre da condizionamenti di contesto e dalle caratteristiche di giudizio di chi valuta (sia esso una persona o un insieme di persone). Questo processo richiede quindi impegno e preparazione, sia nel ruolo di valutatore che per il ruolo di valutato (ovviamente i ruoli dipendono dal momento perché anche i valutatori sono valutati).

Tuttavia la valutazione è un processo necessario perché consente alle organizzazioni e alle persone di apprendere dalle attività effettuate, dai risultati e dagli errori, per poter migliorare nel tempo i servizi resi, la propria professionalità e le condizioni del lavoro.

⁵ Le procedure di conciliazione per l'anno 2022 sono state oggetto di aggiornamento con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 23 del 24 gennaio 2023.

Quale strumento di aiuto l'Università di Padova si è dotata di un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance che, definendo la cornice e le regole, aiuta a trarre i vantaggi derivanti dai risultati della valutazione cercando di contenere e minimizzare gli errori della procedura (distorsioni della valutazione). Proprio per questo il sistema viene annualmente verificato e aggiornato, dove necessario.