



Università
per Stranieri
di Perugia

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

ANNO 2025

Art. 7, c. 1, D.Lgs. n. 150 del 2009
come modificato ed integrato dal D.Lgs. n. 74 del 2017

WWW.UNISTRAPG.IT

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione del 28 gennaio 2025

Parere vincolante espresso dal Nucleo di Valutazione in data 15 gennaio 2025

Informati il GUG di Ateneo in data 15 gennaio 2025 e le OO.SS. e la RSU in data 21 gennaio 2025

INDICE

1. PREMESSA	pag. 3
2. QUADRO NORMATIVO	pag. 4
3. AMBITO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP)	pag. 6
4. IL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE	pag. 8
4.1 FASI DEL PROCESSO.....	pag. 8
4.2 TEMPI.....	pag. 11
4.3 MODALITÀ DI RACCORDO TRA PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA	pag. 14
4.4 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO	pag. 14
4.5 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI.....	pag. 15
5. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITA' PER STRANIERI DI PERUGIA	
5.1 CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE	pag. 15
5.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA E MAPPA DELLE RESPONSABILITÀ.....	pag. 17
5.3 PERFORMANCE ISTITUZIONALE DI ATENEO - METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE	pag. 18
5.4 AMBITI PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI, DEL PTA E DEI CEL DI MADRELINGUA ITALIANA E STRANIERA – METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE.....	pag. 19
5.5 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE - METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE	pag. 21
5.6 VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	pag. 25
5.6.1 CRITERI DI ACCESSO	pag. 26
5.6.2 VALUTAZIONE	pag. 27
5.7 PROGRESSIONI TRA LE AREE E PROGRESSIONI ECONOMICHE ALL'INTERNO DELLE AREE	pag. 30
5.8 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE.....	pag. 31
5.8.1 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI	pag. 34
5.9 LAVORO AGILE E PERFORMANCE	pag. 35
5.10 SOGGETTI E RESPONSABILITÀ	pag. 36
5.11 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	pag. 37
5.12 MODALITÀ CON CUI GARANTIRE LA TRASPARENZA DEL SMVP	pag. 41
5.13 RILEVAZIONI DI CUSTOMER SATISFACTION	pag. 41
6. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA, DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE	pag. 42
<i>ALLEGATO 1 - Schede Valutazione Comportamenti organizzativi</i>	pag. 44
<i>ALLEGATO 2 - Scheda di valutazione del superiore gerarchico da parte del personale tecnico amministrativo</i>	pag. 55
<i>ALLEGATO 3 – Modello richiesta conciliazione</i>	pag. 56

1. PREMESSA

Il presente documento rappresenta il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) dell'Università per Stranieri di Perugia per l'anno 2025 e ha efficacia a partire dal ciclo della Performance 2025 che sarà oggetto di valutazione nell'anno 2026.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è un documento programmatico utilizzato dalle amministrazioni pubbliche per stabilire le modalità di misurazione e valutazione delle performance. Questo sistema è conforme alle disposizioni del d.lgs. 150/2009 nel testo vigente (Decreto Brunetta) e alle modifiche apportate dal D.lgs. 74/2017 (Decreto Madia), oltre a seguire gli indirizzi del Dipartimento per la Funzione Pubblica e le linee guida dell'ANVUR per il sistema universitario.

Secondo quanto stabilito dal D.lgs. 74/2017, il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) deve essere aggiornato ogni anno e deve essere sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di Valutazione, per poi essere adottato dal Consiglio di Amministrazione. Inoltre, il Sistema integra le disposizioni dell'art. 6 del DL 80/2021, convertito dalla L. n. 113/2021, che richiede alle pubbliche amministrazioni di adottare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), di cui il Piano della Performance rappresenta una componente fondamentale.

Nello specifico, l'aggiornamento del SMVP 2025 ha riguardato i seguenti aspetti:

- è stata migliorata la descrizione delle fasi del ciclo della performance e relative scadenze e adeguamenti
- è stata inserita la definizione della valutazione della performance individuale dei Dirigenti, anche per quanto riguarda i sistemi premianti
- è stata data maggiore rilevanza nel processo di valutazione alla fase di condivisione tra valutatore e valutato. A questo fine è stata prevista la creazione di un fascicolo annuale a cura del valutatore
- è stata aggiornata la mappa delle responsabilità alla luce del recente CCNL
- è stata migliorata la definizione della valutazione negativa con l'individuazione delle relative ripercussioni
- sono state inserite le diverse casistiche che possono riscontrarsi nell'ambito della valutazione (variazioni organizzative in corso d'anno, cambi di Area, neoassunti)
- sono stati inseriti i criteri di accesso alla procedura di valutazione delle competenze comportamentali per le diverse categorie di personale
- è stata data maggiore rilevanza alla differenziazione delle valutazioni e alla valutazione dal basso
- sono stati previsti obiettivi individuali per il Direttore Generale e i Dirigenti indicati nella circolare del Ministro della Pubblica Amministrazione del 2024 (Zangrillo) e riferiti ad una adeguata promozione di percorsi formativi per accrescere le competenze del personale
- è stata adeguata al modello AVA3 la sezione relativa alla valutazione della qualità della didattica, della ricerca e della terza missione, strettamente connessa con la performance amministrativa
- nella scheda di valutazione del Dirigente di II fascia è stato inserito un item relativo alla leadership

- nella scheda di valutazione del Superiore Gerarchico (valutazione dal basso) è stato inserito un item relativo all'adeguata promozione di percorsi formativi

2. QUADRO NORMATIVO

Il concetto di *Performance* per le pubbliche amministrazioni viene introdotto dal D.Lgs. n. 150/2009 ("Riforma Brunetta") nel testo vigente, di attuazione della L. n. 15/2009, e, in particolare all'art. 7, dispone che esse valutino annualmente la *Performance organizzativa e individuale* e che, a tal fine, adottino con apposito provvedimento, un *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* (SMVP). Lo stesso decreto, all'art. 13, comma 12, prevede che il ruolo di valutazione delle attività amministrative delle università e degli Enti di ricerca sia svolto dall'Agenda Nazionale Valutazione Università e Ricerca (ANVUR).

La finalità è quella di conformare l'attività delle amministrazioni pubbliche ad un modello strategico integrato e sistemico, orientato ad attivare un processo di miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa sia attraverso la valutazione della performance organizzativa, a partire dall'impatto delle politiche adottate sui bisogni espressi dalla collettività, sia attraverso la valutazione della performance individuale strettamente connessa ad un nuovo e diverso sistema di premialità.

Dall'emanazione del D.Lgs. 150/2009, il contesto normativo di riferimento sulla valutazione della performance delle attività amministrative nelle Università, si è notevolmente arricchito rispetto alle altre amministrazioni pubbliche, viste le specificità del mondo dell'università e della ricerca.

La L. 240/2010, "Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario", recependo quanto già disposto dalla CiVIT con la Delibera 9/2010, ha attribuito ai Nuclei di Valutazione le funzioni proprie degli Organismi Indipendenti di Valutazione in raccordo con l'attività dell'ANVUR.

Nel luglio 2015, l'ANVUR ha pubblicato le Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle Università statali italiane che forniscono indicazioni operative alle università italiane per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, seguendo i principi di semplificazione e integrazione, nel rispetto della loro autonomia.

Il D.Lgs. n. 74/2017 ("Riforma Madia"), entrato in vigore il 22 giugno 2017, ha apportato considerevoli innovazioni al D.Lgs. n. 150/2009 in tema di valutazione e Performance, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni. Il D.Lgs. n. 74/2017 all'art. 7 ribadisce tra l'altro, che le Pubbliche Amministrazioni valutano annualmente la Performance organizzativa e individuale e adottano e aggiornano annualmente il SMVP, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV). Altra importante novità introdotta dal D.Lgs. n. 74/2017, art. 19-bis, riguarda la partecipazione dei cittadini e degli utenti al processo di misurazione delle Performance organizzative, tramite la segnalazione della propria soddisfazione in merito alla qualità dei servizi resi, in un'ottica di "controllo sociale" continuo e diffuso.

In applicazione al suo ruolo di coordinamento e di indirizzo, l'ANVUR ha pubblicato il 20 dicembre 2017 una specifica Nota di indirizzo per la gestione del Ciclo della Performance 2018-2020, in cui sono chiariti alcuni contenuti del D.Lgs. n. 74/2017 contestualizzandoli a livello di sistema universitario e, nel gennaio 2019, ha pubblicato la versione definitiva delle Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane, che concentrano l'attenzione sull'aspetto specifico del collegamento del Ciclo della Performance

con il ciclo di bilancio.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha adottato inoltre, nel mese di novembre 2019, le Linee Guida sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche (n. 4/2019) e, nel mese di dicembre 2019, le Linee Guida per la misurazione e valutazione della performance individuale (n. 5/2019) per fornire alle amministrazioni ulteriori indirizzi metodologici in ordine alle modalità di misurazione e valutazione della performance individuale come strumento di gestione strategica delle risorse umane rispetto a quanto già previsto nelle precedenti linee guida del Dipartimento, in particolare nelle Linee Guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della performance - Ministeri (n. 2/2017), del dicembre 2017.

La Direttiva n. 3 del Presidente del Consiglio dei Ministri del 1° giugno 2017 individua tra i passaggi fondamentali per il raggiungimento dei risultati attesi l'adeguamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance per verificare l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, nonché sulla qualità dei servizi erogati, delle misure organizzative adottate in tema di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, anche coinvolgendo i cittadini.

Il Decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito con la legge 17 luglio 2020, n. 77, ha previsto l'introduzione di specifiche disposizioni in materia di flessibilità del lavoro pubblico e di lavoro agile, stabilendo che entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche debbano redigere, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) da inserire in apposita sezione del Piano della performance, ovvero il Piano integrato della performance con riferimento agli atenei. Nel dicembre 2020 il Dipartimento per la Funzione Pubblica ha emanato apposite Linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance. Infine, l'articolo 6 del decreto-legge 80, del 9 giugno 2021, convertito in legge n. 113 del 6 agosto 2021, per il "rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni" prevede la convergenza del POLA nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

L'Ateneo ha adottato per la prima volta il PIAO con deliberazioni del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione nelle rispettive sedute del 27 giugno 2022.

Il Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022 n. 81 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione" stabilisce, tra l'altro, che il Piano della Performance (previsto dall'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nel testo vigente, con particolare riferimento ai commi 1, lettera a), e 1-ter,) sia assorbito nell'apposita sezione del PIAO.

Il Decreto 30 giugno 2022 n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano Integrato di attività e organizzazione" individua, tra l'altro, i contenuti del PIAO: scheda anagrafica dell'amministrazione, la sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione, la sezione Organizzazione e Capitale Umano e la sezione Monitoraggio.

La Direttiva in materia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti pubblici del Ministro della Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023, fornisce delle indicazioni volte allo sviluppo dei Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance, e, riprendendo le precedenti linee guida del Dipartimento della Funzione pubblica, ribadisce l'opportunità di implementare una strategia che ponga il merito al centro dell'organizzazione pubblica, promuovendo un approccio più efficace e orientato ai risultati (superare la tradizionale valutazione gerarchica e unidirezionale a vantaggio di Sistemi in cui la valutazione è frutto di contributo di una pluralità di soggetti, interni ed esterni all'organizzazione; valutare la capacità di esercitare una *leadership* efficace; l'importanza della formazione, assegnando ai dirigenti il compito di promuovere percorsi per accrescere le competenze del capitale umano).

Il C.C.N.L. - Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il Comparto dell'Istruzione e ricerca, relativo al periodo 2019-2021, è stato sottoscritto in data 18 gennaio 2024. Tra le novità di

maggior rilievo, figurano l'introduzione e relativa regolamentazione del lavoro agile e- la definizione di un nuovo ordinamento professionale per il personale ausiliario, amministrativo e tecnico delle scuole, delle università e delle accademie e conservatori.

3. AMBITO DI APPLICAZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE (SMVP)

La *Performance individuale* è il contributo che un individuo, un gruppo di individui, un ambito organizzativo, un'organizzazione nel suo complesso apportano, attraverso la loro azione, al raggiungimento della *mission*, degli obiettivi strategici e operativi, nonché della qualità dei servizi erogati.

La performance individuale si distingue in:

- *performance organizzativa*, intesa come il contributo che un ambito organizzativo o l'organizzazione nel suo complesso apportano, attraverso la loro azione, al raggiungimento della *mission*, degli obiettivi strategici ed operativi e della performance dei servizi erogati;
- *performance dei comportamenti organizzativi*, intesa come il contributo che un individuo apporta, attraverso la propria azione, al raggiungimento della *mission*, degli obiettivi strategici e operativi e della qualità dei servizi erogati.

Il *Ciclo della Performance* si articola in diverse fasi che si replicano di anno in anno in modo coerente e cumulativo tale che i risultati della valutazione dell'anno precedente si integrano con le nuove istanze di programmazione dell'anno successivo.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) definisce l'impianto metodologico alla base del *Ciclo della Performance* e costituisce lo strumento con cui le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la **performance 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. Il suo ambito di applicazione riguarda la performance delle attività gestionali mentre la misurazione della performance riconducibile a didattica, ricerca e terza missione è regolamentata dal Sistema di Assicurazione della Qualità di Ateneo, in applicazione della legge 240/2010 e del D. Lgs n. 19/2012 e delle disposizioni di ANVUR in materia.

Viste le implicazioni delle linee strategiche sull'attività amministrativa, la necessaria premessa a tutto il Ciclo della Performance è rappresentata dalla **Performance Istituzionale di Ateneo**. Gli obiettivi del Piano Strategico d'Ateneo sono caratterizzati da una responsabilità politica e prevedono la partecipazione delle strutture accademiche e del corpo docente e, contemporaneamente, comportano un contributo della componente amministrativa, sia diretto (con la previsione di specifiche azioni di Performance organizzativa necessarie per il conseguimento dell'obiettivo strategico) sia indiretto (per il supporto generale alle attività istituzionali).

La **Performance organizzativa** delle strutture amministrative di Ateneo è la declinazione della Performance che l'Ateneo intende ottenere sia come amministrazione nel suo complesso, sia come articolazione di strutture organizzative.

La valutazione della **Performance dei comportamenti organizzativi** ha lo scopo di coinvolgere nelle strategie e nelle azioni dell'Amministrazione il personale di ruolo e a tempo determinato che

opera all'interno dell'Ateneo, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno, al fine di motivare e coinvolgere il personale in merito alle attività svolte e agli obiettivi da raggiungere.

La Performance istituzionale, dunque, costituisce l'indirizzo per la Performance organizzativa delle strutture amministrative la quale, a sua volta, costituisce i presupposti per la Performance dei comportamenti organizzativi.



Pur essendo presenti in un'unica fase del ciclo di performance, la misurazione e la valutazione sono due attività distinte, non sovrapponibili.

I due concetti di misurazione e valutazione della Performance si differenziano in quanto:

- per *misurazione* si intende:
 - fissare degli obiettivi quantificabili;
 - definire i risultati attesi;
 - associare agli obiettivi degli indicatori, che possano adeguatamente misurare sia il percorso che il grado di raggiungimento degli obiettivi;
- per *valutazione* si intende l'attività di analisi e interpretazione dei valori misurati al fine di formulare una valutazione che tenga conto anche dei fattori di contesto che possono avere determinato l'allineamento e lo scostamento rispetto ad un valore di riferimento.

4. IL CICLO INTEGRATO DELLA PERFORMANCE

Il decreto legislativo n. 150 del 2009, nel testo vigente, configura il *Ciclo della Performance* come un processo che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa, alla definizione degli obiettivi, alla misurazione dei risultati e alla valutazione della performance declinata con riferimento all'ambito organizzativo (compresi Dipartimenti e Centri) e ai comportamenti organizzativi.

Del Ciclo della Performance il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della *performance*;
- le procedure di conciliazione;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo e con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Il Ciclo si conclude con la rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi (stakeholder).

4.1 FASI DEL PROCESSO

Il *Ciclo della Performance* si articola in diverse fasi che si replicano di anno in anno in modo coerente e cumulativo tale che i risultati della valutazione dell'anno precedente si integrano con le nuove istanze di programmazione dell'anno successivo:

1. Fase PROGRAMMATORIA. La definizione e assegnazione nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), nella sottosezione 2.2 *Performance*, degli obiettivi operativi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori costituisce la fase più importante e delicata del Ciclo della Performance, poiché richiede un importante impegno di analisi e di articolazione, attuata coordinando gli indirizzi di pianificazione strategica e allocazione delle risorse raccolti nei diversi atti di programmazione (Piano Strategico, Bilancio Unico di Previsione, PIAO, ecc.) con gli obiettivi di qualità dei servizi e di trasparenza e contrasto alla corruzione. Il SMVP si inserisce nella fase programmatica poiché parte integrante del ciclo di gestione annuale della performance e propedeutico al PIAO.

In questa fase, è fondamentale che ci sia una condivisione tra tutti i soggetti coinvolti. Gli obiettivi operativi sono pertanto stabiliti dal Dirigente e dai Responsabili i quali, con il necessario e fondamentale coinvolgimento del personale appartenente alle strutture, entro il mese di novembre di ogni anno predispongono, con l'approvazione da parte del proprio superiore gerarchico, la proposta di obiettivi operativi e di budget triennale in coerenza con i documenti programmatici, con le linee di indirizzo del Rettore e con le indicazioni dettate dal Direttore Generale (processo di budgeting). Gli obiettivi dei Collaboratori Esperti Linguistici di madrelingua italiana e straniera (CEL) devono essere inseriti nella procedura dal Segretario del Dipartimento o del Centro di appartenenza, sentito il responsabile scientifico della struttura.

Successivamente, gli obiettivi vengono inclusi nel PIAO e si considerano formalmente assegnati al momento dell'approvazione del PIAO da parte del Consiglio di Amministrazione, che, secondo la normativa vigente, deve avvenire entro il 31 gennaio di ogni anno. Nel PIAO sono definiti anche gli obiettivi individuali da assegnare al Direttore Generale, su proposta del Rettore.

2. Fasi di RIMODULAZIONE e MONITORAGGIO.

Il ciclo della performance, al fine di monitorare l'andamento dell'attività amministrativa in funzione degli obiettivi prefissati e attivare eventuali azioni correttive, prevede:

- una fase di rimodulazione degli obiettivi che può essere proposta esclusivamente nel caso in cui siano intervenuti fattori esterni imprevedibili che abbiano compromesso il loro raggiungimento entro i target prefissati. Non saranno accettate richieste di rimodulazione dovute a una definizione errata o non concordata degli obiettivi, in quanto gli obiettivi presentati nel PIAO, per la loro formale assegnazione da parte del Consiglio di Amministrazione, sono il risultato di una definizione condivisa tra tutte le parti coinvolte. Le richieste di rimodulazione devono essere sottoposte all'approvazione del D.G. entro il termine del 10 giugno. Il Responsabile di struttura interessato inserirà tale rimodulazione nella procedura informatizzata in fase di monitoraggio intermedio, di cui al punto successivo.
- un monitoraggio intermedio da parte dei Responsabili di struttura che, su indicazione dell'Amministrazione, entro il mese di luglio di ogni anno procedono, mediante la procedura informatizzata, ad una misurazione e verifica dello stato di avanzamento con riferimento al 30 giugno degli obiettivi loro assegnati nel PIAO. Il monitoraggio è a cura del Direttore Generale, con il supporto dell'ufficio competente. Gli esiti del monitoraggio intermedio, che comprenderanno anche le eventuali rimodulazioni di obiettivi approvate, saranno trasmessi al Nucleo di Valutazione e sottoposti all'approvazione del Consiglio di Amministrazione.

3. La fase della MISURAZIONE e VALUTAZIONE della performance organizzativa e dei comportamenti organizzativi. Concluso l'esercizio di riferimento, nel periodo febbraio-aprile si svolge la fase di misurazione e valutazione finale della performance organizzativa ed individuale riferita all'anno precedente, con Circolare della Direzione Generale che ne definisce indicazioni operative e tempistiche. Il Dirigente e ciascun Responsabile di Struttura predispone una relazione sull'attività complessiva svolta dalla struttura nell'anno precedente. Tale relazione contribuisce alla valutazione della performance individuale da parte del Direttore Generale. A seguire:

- ciascun Responsabile di struttura procede alla valutazione della performance dei comportamenti organizzativi dei propri collaboratori
- ciascun Responsabile di Area procede alla valutazione dei Responsabili di struttura afferenti ed altro eventuale personale assegnato
- il Dirigente procede alla valutazione dei Responsabili delle Aree afferenti
- il Direttore Generale valuta la performance individuale (performance organizzativa e dei comportamenti organizzativi) del Dirigente, dei Responsabili delle Aree afferenti, dei Responsabili di struttura in staff alla Direzione Generale, dei Segretari dei Dipartimenti e dei Centri autonomi, nonché del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e dei CEL di madrelingua italiana e straniera.

Le valutazioni finali complessive della performance dei comportamenti organizzativi vengono effettuate sulla base di apposite schede di cui all'**allegato 1**. Ai sensi dell'art. 7, comma 2bis, del D.Lgs. 150/2009, nel testo vigente, è previsto un sistema di conciliazione che riguarda la risoluzione di eventuali conflitti che potrebbero insorgere nell'ambito del processo di valutazione della performance individuale del personale di ruolo e a tempo determinato presso

l'Ateneo.

In questa fase sono coinvolti il Direttore Generale, il Dirigente, i Responsabili di Struttura/Area, il Personale PTA e CEL di madrelingua italiana e straniera, e, per l'eventuale conciliazione, il NdV e il Direttore Generale.

4. La fase di rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi. Il ciclo della Performance si completa con la fase di rendicontazione: il Direttore Generale predispone la *Relazione sulla Performance*, strumento di rendicontazione, valutazione e trasparenza, che evidenzia a consuntivo, in riferimento all'anno precedente, i risultati individuali (performance organizzativa e performance dei comportamenti organizzativi) raggiunti rispetto agli obiettivi programmati ed esplicitati nella sottosezione 2.1 Valore Pubblico e nella sottosezione 2.2 Performance del PIAO. La relazione documenta i risultati raggiunti dall'organizzazione ed il contributo apportato dall'amministrazione all'espletamento delle funzioni istituzionali dell'Ateneo. Nel documento vengono altresì riportate le eventuali variazioni di obiettivi ed indicatori della performance organizzativa apportate in esito al monitoraggio intermedio. La Relazione viene approvata dal Consiglio di Amministrazione, validata dal Nucleo di Valutazione in funzione di OIV e pubblicata nel sito web istituzionale entro il 30 giugno (D.Lgs. 150/2009 nel testo vigente, articolo 10).

La Valutazione della Performance individuale del Direttore Generale è successiva alla validazione della Relazione sulla Performance, in quanto responsabile ultimo del buon funzionamento generale dell'Amministrazione.

5. Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito. Sulla base degli esiti della valutazione vengono attivati i sistemi premianti in conformità di quanto definito in sede di contrattazione integrativa.

Al Direttore Generale, ai sensi dell'art. 19, comma 2, D.Lgs. 150/2009, nel testo vigente, come modificato dal D.Lgs. 74/2017, in base a quanto rivisitato dal DM 194/17, spetta una retribuzione di risultato pari a un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, connesso ai risultati di performance conseguiti rispetto agli obiettivi attribuiti.

Al Dirigente, ai sensi di quanto previsto dall'art. 24, c. 1 bis del D.Lgs. n. 165/2001 nel testo vigente, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 7 e dall'art. 36 del CCNL del personale Area Dirigenza Comparto 'Istruzione e Ricerca' triennio 2019-2021 del 7 agosto 2024 e, in base allo specifico accordo integrativo, il trattamento accessorio collegato ai risultati conseguiti è fissato al 20% della retribuzione complessiva.

Per il personale tecnico amministrativo delle aree degli Operatori, dei Collaboratori, dei Funzionari, e delle Elevate Professionalità la valutazione della performance individuale (performance organizzativa e performance dei comportamenti organizzativi) dà luogo alla corresponsione del trattamento accessorio. L'ammontare delle risorse e le modalità di ripartizione del trattamento accessorio sono indicati nel documento di *Contrattazione Integrativa dell'anno di riferimento* al quale si rinvia.

Per quanto riguarda i CEL di madre lingua italiana e straniera, l'apposito Contratto Collettivo Integrativo prevede che una quota pari al 15% del trattamento integrativo di Ateneo a loro

spettante sia diretta ad incentivare la produttività e il miglioramento dei servizi.

L'erogazione dei premi avverrà solo a seguito della validazione della Relazione sulla Performance da parte del Nucleo di Valutazione.

Alla luce di quanto sopra delineato, si evince come, durante tutte le fasi del Ciclo della performance, sia fondamentale che la metodologia seguita favorisca una costante e profonda condivisione tra il **valutatore e il valutato**. In particolare, questa condivisione si realizza attraverso colloqui mirati, che si svolgono in momenti chiave del ciclo. Nella fase di **programmazione**, ad esempio, prima dell'assegnazione degli obiettivi, il colloquio serve come strumento per motivare e responsabilizzare i collaboratori, chiarendo i comportamenti attesi e valorizzando al contempo le loro potenzialità e risorse. Successivamente, durante il **monitoraggio intermedio**, che si svolge a metà ciclo (mese di giugno), il colloquio è utile per evidenziare eventuali criticità o problemi riscontrati dal valutatore. In questa fase, il dipendente ha l'opportunità di intraprendere azioni correttive per risolvere le problematiche emerse, favorendo così un allineamento continuo agli obiettivi e alle aspettative. Infine, **nella valutazione finale**, si tiene un altro colloquio che anticipa la valutazione conclusiva, con l'intento di condividere con il collaboratore le osservazioni fatte durante il ciclo e spiegare le motivazioni sottese alla valutazione finale. A tale scopo, a partire dall'anno 2025, viene introdotto in via sperimentale l'uso da parte del valutatore di un **fascicolo** da popolare durante l'anno, contenente almeno due eventi critici di rilevanza, sia positivi che negativi, osservati e considerati significativi. Ogni aspetto che possa influire sulla valutazione finale dovrà essere documentato in maniera accurata. È essenziale che i valutatori si impegnino a fornire feedback costanti sui comportamenti attesi ai propri collaboratori, evidenziando le conseguenze, positive o negative, che tali comportamenti generano su altre persone.

Questi momenti di interazione e di confronto personale sono fondamentali per favorire la maturazione della cultura della valutazione all'interno dell'Ateneo, affinché il processo di valutazione sia percepito come momento di crescita responsabile per i valutati e per i valutatori e non come mero adempimento burocratico.

I confronti hanno lo scopo di valorizzare l'attività proattiva, sia per la progettualità necessaria al conseguimento degli obiettivi, sia per l'ambito comportamentale, con un'attenzione particolare all'allineamento di quest'ultimo ai valori fondamentali dell'Ateneo e al suo Codice Etico, al fine di promuovere il benessere organizzativo evitando il rischio di causare conflitti tra colleghi.

4.2 TEMPI

Il Ciclo, secondo l'articolazione sopra descritta, si realizza in ciascun anno con fasi, a volte sovrapposte, che prevedono:

- l'attuazione e il monitoraggio del PIAO, in particolare della sottosezione 2.1 Valore Pubblico e della sottosezione 2.2 Performance, con riferimento all'anno in corso (**X**);
- la rendicontazione del PIAO, in particolare della sottosezione 2.1 Valore Pubblico e della sottosezione 2.2 Performance, relativamente agli obiettivi dell'anno precedente (**X-1**);

- la pianificazione del ciclo dell'anno successivo (X+1).

Nella tabella seguente si riporta il cronoprogramma funzionale alla corretta gestione del Ciclo integrato della Performance dell'Università per Stranieri di Perugia, con i dettagli delle singole fasi, l'indicazione del tipo di attività e/o del documento da produrre, del soggetto responsabile, dei destinatari e della tempistica dettata dalla normativa di riferimento

FASI	ATTIVITÀ	DOCUMENTI	SOGGETTI RESPONSABILI COINVOLTI	Anno di riferimento del ciclo della performance	DESTINATARI	TEMPI
1. Programmazione, definizione obiettivi e approvazione	Aggiornamento Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP); parere vincolante del Nucleo di Valutazione nella sua funzione di OIV; approvazione del Consiglio di Amministrazione.	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)	Direttore Generale, Nucleo di Valutazione, Consiglio di Amministrazione.	X	ANVUR	Entro il 31 dicembre dell'anno (X-1) (o comunque con anticipo rispetto al Piano Integrato di Attività e Organizzazione - PIAO) D.lgs. 150/2009, art. 7 nel testo vigente
	Allineamento obiettivi strategici e operativi con risorse economico-finanziarie; approvazione del Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico.	Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale e triennale	Rettore, Direttore Generale, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione	X	MUR e MEF	Entro il 31 dicembre dell'anno (X-1) L. n. 240/2010, art. 5, c. 4; D.Lgs. n. 18/2012, art. 5, c. 1
	Approvazione PIAO da parte del Senato Accademico e del Consiglio di Amministrazione	PIAO Assegnazione obiettivi: - al Direttore Generale - al Dirigente - ai Responsabili delle Aree/Strutture - ai CEL di madrelingua italiana e straniera	Rettore, Direttore Generale, Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico.	X	Dipartimento Funzione Pubblica	Entro il 31 gennaio dell'anno (X) (PIAO) Decreto-legge n. 80/2021, art. 6 Decreto del Presidente della Repubblica n. 81/2022, art. 1 Decreto n. 132/2022, art. 3
		Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza	X	Nucleo di Valutazione nelle funzioni di OIV Organi indirizzo Amministrazione	Entro il 15 dicembre dell'anno X, di prassi fatte salve proroghe dell'ANAC L.190/2012, art.1, c. 14
		Programmazione Triennale per MUR	MUR, Senato Accademico, Consiglio di Amministrazione.	X+1	MUR	Entro il 30 giugno dell'anno X (D.L. n. 7/2005, art. 1-ter, c. 1, nel testo vigente) o entro la scadenza stabilita dal DM del MIUR

FASE	ATTIVITÀ	DOCUMENTI	SOGGETTI RESPONSABILI COINVOLTI	Anno di riferimento del ciclo della performance	DESTINATARI	TEMPI
2. Monitoraggio	Monitoraggio intermedio delle sezioni del PIAO	Report con esiti del monitoraggio che il Direttore Generale trasmette al Nucleo di Valutazione e sottopone successivamente al Consiglio di Amministrazione	Direttore Generale, Dirigente, Responsabili di struttura	X	Nucleo di Valutazione	Entro il 31 luglio dell'anno X
			Nucleo di Valutazione	X	CDA	Entro metà mese di settembre dell'anno X
			Consiglio di Amministrazione	X	ATENEO	Entro il 30 settembre dell'anno X
3. Valutazione	Evento di Valutazione della performance individuale (performance organizzativa e performance dei comportamenti organizzativi)	Circolare della Direzione Generale che definisce le indicazioni operative e le tempistiche	Direttore Generale, Responsabili di struttura, Personale TA – CEL di madrelingua italiana e straniera (NdV e Direttore Generale e Dirigente per eventuale conciliazione)	X-1	ATENEO	Entro il mese di marzo dell'anno X
		Bilancio Unico di Esercizio di Ateneo	Rettore, Direttore Generale, con approvazione del Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico.	X-1	MUR e MEF	Entro il 30 aprile dell'anno X (D.lgs. 18/2012, art. 5, c. 4)
4. Rendicontazione dei risultati	Rendicontazione dei risultati della performance istituzionale, organizzativa delle strutture amministrative e dei comportamenti organizzativi	Relazione sulla performance	Direttore Generale, Struttura di supporto, approvazione del Consiglio di Amministrazione.	X-1	ANVUR - Portale della Performance	Entro il mese di maggio dell'anno X
	Validazione della Relazione sulla Performance	Documento di validazione della Relazione sulla performance	Nucleo di Valutazione nelle funzioni di OIV	X-1	ANVUR - Portale della Performance	Entro il mese di giugno dell'anno X
	Valutazione Performance individuale del Direttore Generale	Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta e sui risultati raggiunti	Rettore Nucleo di Valutazione	X-1		Entro il mese di giugno dell'anno X o successivamente
			Consiglio di Amministrazione	X-1		Entro il mese di luglio dell'anno X o successivamente
	Relazione annuale del Nucleo di Valutazione – sezione Performance	Relazione sul funzionamento complessivo e sviluppo del sistema di gestione della Performance	Nucleo di Valutazione	X	ANVUR	Entro il mese di luglio dell'anno X oppure in base a quanto indicato dall'ANVUR nelle Linee Guida per la Relazione annuale dei NdV

FASI	ATTIVITÀ	DOCUMENTI	SOGGETTI RESPONSABILI COINVOLTI	Anno di riferimento del ciclo della performance	DESTINATARI	TEMPI
						D.Lgs. 150/2009, art. 14 c. 4, lett. a) nel testo vigente
5. Premialità	Erogazione delle premialità		Direttore Generale	X-1	DIPENDENTI	Entro il mese di ottobre dell'anno X

4.3 MODALITÀ DI RACCORDO TRA PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

L'adozione e la pubblicazione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance costituisce per l'Ateneo un aspetto qualificante dell'anticorruzione e della trasparenza. Infatti, gli adempimenti, i compiti e le responsabilità inseriti nella sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO, vengono integrati nel Ciclo della Performance (come previsto dalla legge 190 del 2012 e dal D.Lgs. 33 del 2013) attraverso la formulazione di specifici obiettivi relativi alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, che saranno valutati con le stesse modalità applicate agli obiettivi operativi, la cui realizzazione, di norma, è fissata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) dell'Ateneo **entro il 30 novembre** di ogni anno.

In particolare, la prevenzione della corruzione e la trasparenza, relativamente alla performance organizzativa e individuale, sono orientate a:

- a) rafforzare il rapporto con gli utenti e, in generale, con gli stakeholder;
- b) qualificare l'attività di programmazione con una rappresentazione delle priorità e l'esplicitazione ex ante di strategie, obiettivi e indicatori;
- c) promuovere una focalizzazione sui risultati attesi e sulla loro rendicontazione.

4.4 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I DOCUMENTI DI PROGRAMMAZIONE FINANZIARIA E DI BILANCIO

Rispetto alle cinque "azioni prioritarie" suggerite dall'ANVUR nelle "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" (gennaio 2019) al fine di far adottare agli atenei un approccio integrato tra strategia, performance e bilancio, l'Università per Stranieri di Perugia già opera in regime di contabilità analitica e applica la logica sistemica, evidenziata al paragrafo 2, che implica un raccordo diretto con la programmazione economico-finanziaria (processo di budgeting) e con le dimensioni dell'anticorruzione e dell'Assicurazione della Qualità.

Per quanto specificamente riguarda la dimensione economico-finanziaria, tale raccordo è favorito: - attraverso l'allineamento temporale della consultazione dei responsabili delle strutture, propedeutica alla stesura del bilancio di previsione e all'assegnazione degli obiettivi della performance organizzativa: le strutture amministrative sono, infatti, chiamate a formulare

contestualmente le previsioni di bilancio e la proposta di obiettivi per l'anno successivo, avendo come riferimento il Piano Strategico e le linee di sviluppo dell'attività amministrativa;

- attraverso la quantificazione delle risorse stimate di budget e/o umane (in termini di ore/uomo) necessarie per la realizzazione degli obiettivi operativi assegnati alle strutture amministrative e, per quanto riguarda i costi, la loro previsione nel bilancio di previsione.

L'azione di miglioramento a cui tende l'Ateneo è quella di potenziare l'attività di raccordo tra strategia, performance e bilancio mediante l'allineamento delle tempistiche di tutti i documenti programmatici.

Infatti, dalla pianificazione strategica a quella operativa, la logica "integrata" a cui si ispirano le azioni dell'Ateneo si è concretizzata nello sforzo di mettere la programmazione di budget a sistema con gli altri ambiti della programmazione, in primis con la programmazione operativa (Piano della performance), trovando un comune quadro di riferimento nelle strategie istituzionali definite nel Piano Strategico di Ateneo.

I Responsabili delle strutture amministrative predispongono, con l'approvazione da parte del proprio superiore gerarchico, entro il mese di novembre di ogni anno, la proposta di obiettivi operativi e di budget triennale in coerenza con i documenti programmatici, con le linee di indirizzo del Rettore, con le indicazioni dettate dal Direttore Generale per la traduzione operativa delle linee strategiche nell'area tecnico-amministrativa e nell'organizzazione dei servizi, nonché con le indicazioni dei Direttori dei Centri dotati di autonomia amministrativa e gestionale.

4.5 MODALITÀ DI RACCORDO E INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI

Ai sensi dell'art. 14 del D.Lgs. 150/2009 nel testo vigente, dell'art. 2, comma 1, lettera r), della Legge 240/2010 e secondo quanto indicato nelle Linee Guida ANVUR del luglio 2015, il Nucleo di Valutazione è titolare della validazione della relazione sulla performance e delle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), della garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione e del monitoraggio del funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni comunicando tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi. Sulla base di quanto sopra il Nucleo di Valutazione esprime proprio parere vincolante sull'adozione e l'aggiornamento del SMVP, è informato tempestivamente di ogni accadimento rilevante connesso al Ciclo della Performance, fornisce indicazioni e supporto, dal punto di vista meramente metodologico, nella definizione della struttura dei principali documenti del Ciclo della Performance.

5. DESCRIZIONE DEL SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELL'UNIVERSITÀ PER STRANIERI DI PERUGIA

5.1 CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

L'Università per Stranieri di Perugia è la più antica e prestigiosa istituzione italiana impegnata nell'attività di insegnamento, ricerca e diffusione della lingua e della civiltà d'Italia in tutte le loro espressioni. L'identificazione della Missione, dei Valori e della Visione rappresentano il punto di partenza e di riferimento del processo di pianificazione strategica e della programmazione operativa.

La Missione	<u>Art. 1, comma 1 Statuto di Ateneo</u>
I Valori	<u>Art. 2 dello Statuto di Ateneo</u>
La Visione	<u>Piano Strategico di Ateneo 2025-2027</u>

Le attività istituzionali si poggiano da sempre su una vocazione specialistica e internazionale:

AMMINISTRAZIONE CENTRALE	
DIPARTIMENTI	
<ul style="list-style-type: none"> • <u>DIPARTIMENTO DI LINGUA, LETTERATURA E ARTI ITALIANE NEL MONDO</u> ○ <u>DIPARTIMENTO DI SCIENZE UMANE E SOCIALI INTERNAZIONALI</u> 	
DIDATTICA	CENTRI
Corsi di Laurea (I ciclo) e Corsi di Laurea <u>Magistrale (II ciclo)</u> Dottorato di ricerca (III ciclo) Master di I e II livello Corsi di Alta Formazione Corsi di aggiornamento per Insegnanti Corsi di lingua e cultura italiana Corsi di alta cultura Percorsi di lingua italiana ed educazione <u>civica per cittadini di paesi terzi</u>	Centro Valutazione Certificazioni <u>Linguistiche (CVCL)</u> Centro Water Resources Research And <u>Documentation Center (WARREDOC)</u> Centro di Ricerca Maria Montessori" (CeRIMM) <u>Centro per il Turismo Letterario (TULE)</u> Centro di Ateneo per la Storia dell'Università per Stranieri di Perugia (CASUSP) UNESCO Chair in 'Water Resources Management and Culture' UNESCO Centre for Sustainable Heritage Conservation (SHeC)
RICERCA	TERZA MISSIONE
L'attività di <u>ricerca</u> si esplica nei settori scientifico- disciplinari presenti all'interno dell'Ateneo e attinenti al macro-settore delle Scienze Umane e Sociali.	Public engagement Iniziative di knowledge transfer Formazione continua Didattica conto terzi
INTERNAZIONALIZZAZIONE <u>DOPPIE LAUREE</u> <u>SOSTENIBILITÀ</u> <u>INCLUSIONE</u> SERVIZI AGLI STUDENTI	

L'assetto organizzativo, graficamente riassunto nell'[organigramma istituzionale](#), si articola nelle seguenti strutture:

- **Amministrazione Centrale**
- **Dipartimento di Lingua, Letteratura e Arti Italiane nel Mondo e Dipartimento di Scienze Umane e Sociali Internazionali**
- **Centro di Valutazione Certificazioni Linguistiche (CVCL)**
- **Water Resources Research and Documentation Centre (WARREDOC)**

La complessiva attività dell'Ateneo si sta sviluppando con una costante attenzione alla dimensione della qualità:

La dimensione della Qualità

[Le politiche della Qualità](#)

[Assicurazione della Qualità](#)

[Servizi e standard di qualità: Carta dei servizi](#)

5.2 STRUTTURA ORGANIZZATIVA E MAPPA DELLE RESPONSABILITÀ

L'Amministrazione dell'Ateneo è diretta nel suo insieme dal Direttore Generale che è responsabile della complessiva gestione e organizzazione del personale tecnico e amministrativo.

In tale ruolo è supportato da un Dirigente di II fascia cui è attribuita la funzione di Vice Direttore Generale, nonché la delega operativa di alcune Aree dell'Amministrazione Centrale individuate all'interno dell'atto di conferimento dell'incarico dirigenziale; il dirigente stesso, inoltre, sostituisce il Direttore Generale in tutti i casi di assenza o impedimento del medesimo.

Le strutture amministrative dell'Università per Stranieri di Perugia sono organizzate nell'ambito dell'Amministrazione Centrale e presso i Dipartimenti e i Centri autonomi dell'Ateneo.

Distintamente:

- l'Amministrazione Centrale ha al suo vertice il Direttore Generale;
- i Dipartimenti e i Centri autonomi sono diretti dal Direttore di Dipartimento e di Centro, da cui funzionalmente dipendono le strutture amministrative a supporto delle attività didattiche scientifiche e organizzative.

Nell'ambito dell'Amministrazione Centrale, l'organizzazione amministrativa si struttura in Aree, Servizi e Unità di missione. Distintamente:

- **le Aree** sono le strutture con il maggiore grado di complessità, responsabilità e autonomia gestionale. Nel rispetto e nei limiti delle funzioni contrattualmente attribuite al personale tecnico-amministrativo, le Aree sono dirette, di norma, da personale dell'Area Elevate Professionalità (EP) e rappresentano il primo livello di responsabilità con riferimento alla Direzione Generale che assomma in sé le responsabilità di livello dirigenziale. La responsabilità dei Capi Area è di tipo professionale per i propri ambiti di competenza e di tipo gestionale relativamente alle risorse a loro assegnate. A tali figure è richiesta capacità di coordinamento, di relazione, di controllo e di risoluzione di problemi.
- **I Servizi** possono essere in staff al Direttore Generale o rappresentare articolazioni delle Aree. Il grado di complessità, responsabilità e autonomia può variare a seconda della tipologia di attività svolta che può richiedere lo svolgimento delle relative funzioni da

personale dell'Area Funzionari o dell'Area EP. Il riferimento funzionale e gerarchico dei Servizi in staff è il Direttore Generale, a eccezione del Servizio Segreteria Rettore, che dipende funzionalmente dal Rettore e gerarchicamente dal Direttore Generale. Per i Servizi nell'ambito delle Aree, il riferimento gerarchico diretto è il responsabile dell'Area. Ai responsabili dei Servizi sono attribuite responsabilità sia di tipo professionale, che gestionale relativamente alle risorse assegnate.

I Servizi si dividono in due tipologie:

- Servizi a natura prevalentemente professionale che implicano particolari specializzazioni in ambito amministrativo e tecnico e che non prevedono necessariamente il coordinamento di risorse umane;
 - Servizi a natura prevalentemente gestionale che prevedono il coordinamento di un complesso di risorse, ivi comprese quelle umane.
- **Le Unità di Missione** (in seguito U.M.) sono strutture la cui responsabilità può essere attribuita a personale dell'Area Funzionari o dell'Area EP. Esse sono destinate a seguire specifici progetti di significativa rilevanza per l'Ateneo e hanno il compito precipuo di garantire la corretta e puntuale realizzazione degli obiettivi progettuali. Sono strutture a tempo attivate con apposito atto di organizzazione e disattivate non appena le attività progettuali sono esaurite. Il riferimento funzionale e gerarchico della U.M. è il Direttore Generale.

Le segreterie amministrative dei Dipartimenti e dei Centri hanno il compito di supportare da un punto di vista gestionale le attività didattico-scientifiche e organizzative che si svolgono nei Dipartimenti e nei Centri. La responsabilità delle segreterie amministrative è affidata a personale dell'Area Funzionari o dell'Area EP, che esercita il proprio ruolo negli ambiti previsti dall'area di appartenenza. I segretari dipendono funzionalmente dal Direttore del Dipartimento o del Centro e gerarchicamente dal Direttore Generale.

Oltre alle strutture sopra indicate è possibile:

- l'attribuzione al personale dell'Area Collaboratori e dell'Area Operatori di compiti che, pur rientrando nelle funzioni proprie dell'Area di appartenenza, comportano l'assunzione di specifiche responsabilità per le quali è riconosciuta un'indennità di specifiche responsabilità in funzione della complessità delle competenze attribuite, della specializzazione richiesta per l'espletamento dei compiti affidati e delle caratteristiche innovative della professionalità richiesta, ai sensi dell'art. 117 del CCNL 18.01.2024;
- l'attivazione e la realizzazione di progetti di Ateneo in cui coinvolgere, in modo trasversale, diverse unità di personale appartenenti a diverse strutture, in base alle competenze possedute. La responsabilità dei progetti è attribuita dal Direttore Generale al personale tecnico-amministrativo di diverse aree, in possesso delle competenze necessarie alla realizzazione dei progetti medesimi.

5.3 PERFORMANCE ISTITUZIONALE DI ATENEO - METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE

È prevista l'individuazione di un panel di obiettivi collegati agli obiettivi strategici, che indicano innanzitutto i livelli di performance istituzionale dell'Ateneo attesi. Tali obiettivi costituiscono un cruscotto che è funzionale non solo alla misurazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo nei settori strategici (Didattica, Ricerca, Terza Missione, Internazionalizzazione, Lingua e Cultura Italiana, Agenda Digitale, indicatori di sistema definiti a livello ministeriale, ecc.), ma potenzialmente anche al confronto con le altre Università a livello nazionale. Per ciascun obiettivo:

- è riportata la baseline di riferimento, ove possibile;
- sono indicati i valori programmati per l'anno di riferimento, declinati in "soglia" (valore minimo atteso), "target" (valore atteso) ed "eccellenza" (valore superiore a quello atteso).

Gli obiettivi da raggiungere e gli indicatori da utilizzare per la misurazione della performance istituzionale di Ateneo sono individuati annualmente dai vertici dell'Ateneo nell'ambito del Piano della Performance e/o con specifico provvedimento del Rettore che aggiorna il Piano della Performance, il quale può, in ogni caso, anche disporre successive modifiche e integrazioni nel rispetto dei tempi previsti dal Ciclo della Performance.

Il Nucleo di Valutazione valuta la performance istituzionale di Ateneo in base al raggiungimento di specifici obiettivi strategici e operativi individuati nel PIAO, sottosezione 2.2 Performance.

5.4 AMBITI PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI, DEL PERSONALE TECNICO E AMMINISTRATIVO E DEI CEL DI MADRELINGUA ITALIANA E STRANIERA - METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di valutazione e misurazione della performance individuale del personale tecnico amministrativo, dei dirigenti e dei CEL di madrelingua italiana e straniera, di ruolo e a tempo determinato, ha i seguenti obiettivi primari:

- evidenziare l'importanza del contributo delle persone al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione e della struttura di appartenenza, motivando e responsabilizzando così il personale in merito all'attività svolta;
- migliorare la qualità del lavoro delle persone, fornendo loro l'occasione di confrontarsi con il proprio responsabile in merito allo svolgimento del proprio lavoro, con la contestuale individuazione dei punti di forza e di miglioramento e di eventuali strategie d'intervento;
- valorizzare il ruolo e il contributo dei responsabili di struttura dell'Ateneo;
- premiare la performance attraverso opportuni sistemi incentivanti;
- far emergere i fabbisogni formativi, permettendo l'individuazione di percorsi di crescita professionale delle persone.

Il necessario contesto per il raggiungimento di tali finalità è un adeguato livello di trasparenza del processo di valutazione, che presuppone sia l'accertabilità e l'effettivo accertamento della prestazione resa dal lavoratore, e che si concreta essenzialmente in un momento di confronto/condivisione tra il valutatore e il valutato e la creazione di un clima organizzativo di condivisione del metodo stesso.

Su queste basi, la valutazione della performance individuale dei dirigenti, del personale tecnico amministrativo e dei CEL di madrelingua italiana e straniera ha luogo con riferimento a due **ambiti**

distinti e integrati di valutazione, attraverso l'attribuzione di punteggi fino ad un massimo complessivo di 100 punti:

a. *valutazione della performance organizzativa (risultati raggiunti dalla struttura/dai CEL):* i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi assegnati nel PIAO, sezione 2.2. Performance, nonché il contributo alla performance di Ateneo in base a specifici criteri definiti annualmente dal Direttore Generale

b. *valutazione dei comportamenti organizzativi:* l'accertamento della produttività, intesa come positivo risultato sia nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione, sia nei connessi comportamenti organizzativi

Il PTA non responsabile di struttura, ad eccezione del PTA dell' EP non responsabile di struttura, non rientra in questo ambito di valutazione in quanto viene valutato soltanto sulla base della produttività e dei comportamenti organizzativi, di cui alle schede dell'allegato 1.

In dettaglio i punteggi relativi alla scheda complessiva di performance individuale:

	VALUTAZIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		VALUTAZIONE COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	VALUTAZIONE COMPLESSIVA PERFORMANCE INDIVIDUALE
	Raggiungimento degli obiettivi assegnati	Contributo alla performance di Ateneo		
DIRIGENTE	max 60 punti	max 10 punti	max 30 punti	<i>max 100 punti</i>
PERSONALE T.A. RESPONSABILE DI STRUTTURA	max 50 punti	max 10 punti	max 40 punti	<i>max 100 punti</i>
PERSONALE T.A. AREA EP NON RESPONSABILE DI STRUTTURA	max 45 punti (Obiettivi individuali)	max 15 punti	max 40 punti	<i>max 100 punti</i>
PERSONALE T.A. NON RESPONSABILE DI STRUTTURA (ad esclusione del personale dell'Area EP non responsabile di struttura)	-	-	max 100 punti	max 100 punti
CEL di madrelingua italiana	max 15 punti (Obiettivi individuali / gruppo)	max 5 punti	max 80 punti	max 100 punti
CEL di madrelingua straniera	max 15 punti (Obiettivi individuali / gruppo)	max 5 punti	max 80 punti	max 100 punti

Valutazione negativa

- Per quanto riguarda i Dirigenti, il Personale TA responsabile di struttura, il personale dell'Area EP non responsabile di struttura e i CEL, la valutazione finale complessiva (ambito a + ambito b) e le sue componenti, è da ritenersi **negativa**:
 - sia nel caso in cui sia **complessivamente (ambito a + ambito b)** inferiore a 60 su 100;
 - sia nel caso in cui il punteggio di uno degli ambiti sia inferiore al 40% del massimo attribuibile.

- Per quanto riguarda il Personale TA non responsabile di struttura, ad eccezione del personale dell'Area EP non responsabile di struttura, valutato esclusivamente per i comportamenti organizzativi, la valutazione finale è da ritenersi **negativa** nel caso in cui il punteggio sia complessivamente inferiore a 60 su 100. La valutazione negativa determina la non erogazione della premialità correlata ai comportamenti organizzativi. Per quanto riguarda le premialità correlate alla performance organizzativa della struttura, si adottano i seguenti criteri:
 - Da 0,00 a 49,99: nessuna erogazione della premialità correlata alla performance organizzativa della struttura
 - Da 50,00 e 59,99 punti: sarà erogata esclusivamente la premialità correlata alla performance organizzativa della struttura
 - Da 60,00 a 100 punti: sarà erogata la premialità correlata alla valutazione dei comportamenti organizzativi e alla valutazione della performance organizzativa della struttura

La valutazione negativa comporta:

- la non erogazione dei fondi ministeriali finalizzati alla valorizzazione del personale tecnico-amministrativo delle istituzioni universitarie
- l'impossibilità di partecipare alle procedure relative alle progressioni tra le aree

Inoltre, nei casi in cui la valutazione negativa viene reiterata nell'arco dell'ultimo triennio, l'Amministrazione avvierà una nuova fase istruttoria per accertare la sussistenza dei termini per l'eventuale applicazione della normativa vigente riguardante l'avvio di un procedimento disciplinare (ai sensi dell'art. 3, comma 5-bis, del D. Lgs. n. 150/2009, nel testo vigente, rileva altresì ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165). Per il Direttore Generale e per i Dirigenti la valutazione negativa può portare all'impossibilità di rinnovo dell'incarico dirigenziale fino alla revoca dell'incarico stesso, ovvero al recesso dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del Contratto Collettivo Nazionale.

In un'ottica di crescita professionale l'Amministrazione, per coloro che non raggiungono la valutazione positiva, attiverà corsi di formazione obbligatori specifici finalizzati a fornire gli strumenti necessari per migliorare la performance e a potenziare le aree per le quali sono state individuate carenze.

Qualora, al termine dell'evento di valutazione, gli uffici competenti riscontrino una valutazione negativa, richiederanno al responsabile diretto e al responsabile apicale di fornire una relazione a sostegno di tale giudizio, che verrà poi trasmessa al Direttore Generale.

L'indicazione d'ufficio di "non valutabile" sul comportamento organizzativo non sarà considerata valutazione negativa ai sensi di legge (cfr. Paragrafo 5.6.1)

5.5 PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELLE STRUTTURE AMMINISTRATIVE - METODOLOGIA PER LA MISURAZIONE E VALUTAZIONE

La performance organizzativa rappresenta il contributo che un soggetto (organizzazione o struttura) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi delle strutture amministrative compete al Direttore Generale e viene realizzata misurando il raggiungimento di specifici obiettivi organizzativi individuati in collaborazione con i Responsabili delle strutture.

La **misurazione** della performance organizzativa, ai sensi dell'art. 8 del D.Lgs. 150/2009, nel testo vigente, si pone le seguenti molteplici finalità:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti e del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, anche attraverso modalità interattive;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione, delle competenze professionali e della capacità di attuazione di piani e programmi;
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La **valutazione** della performance organizzativa implica una metodologia che consenta *“l'analisi degli scostamenti tra target e risultati raggiunti e delle relative cause, nonché la valutazione degli elementi sintetici d'insieme riguardo l'andamento dell'amministrazione”* (delibera 104/2010 CIVIT).

In tal senso l'Ateneo ha individuato un metodo di valutazione che si basa sulla misurazione del raggiungimento di obiettivi operativi di performance organizzativa che derivano, a cascata, dagli obiettivi strategici individuati in fase di pianificazione.

Vengono quindi individuate le responsabilità sugli obiettivi e ad ogni obiettivo viene associato un indicatore al fine di misurare il grado di raggiungimento dello stesso.

In particolare, gli **obiettivi strategici** individuano in modo sintetico l'effetto finale che ci si propone di produrre, nonché l'impostazione generale della specifica attività che si ritiene possa essere messa in atto per conseguirlo. Sono definiti in coerenza con le priorità indicate dalla Governance dell'Ateneo e afferiscono ad una delle linee strategiche entro le quali si svolge l'azione dell'Università, dalle quali discendono direttamente i **Macro-Obiettivi operativi**, che rappresentano le principali direttrici sulle quali si intende sviluppare l'attività amministrativa.

Gli **obiettivi operativi** costituiscono, a cascata, obiettivi di azione amministrativa assegnati alle singole strutture e collegati alle risorse assegnate ai centri di responsabilità; essi possono essere direttamente funzionali alla realizzazione dei macro-obiettivi oppure finalizzati al miglioramento o all'innovazione dei processi di competenza delle strutture assegnatarie.

In questa prospettiva, gli obiettivi operativi sono articolati in:

- **obiettivi trasversali** gli obiettivi operativi assegnati a più strutture coinvolte nella realizzazione dell'obiettivo stesso;
- obiettivi di **customer satisfaction**, attraverso indagini sul grado di soddisfazione dell'utenza, consentono di valutare la coerenza tra la qualità dei servizi erogati e le esigenze dell'utenza stessa;
- obiettivi **comuni a più strutture** attengono, ad esempio, alla prevenzione della corruzione e alla promozione di maggiori livelli di trasparenza;
- obiettivi **di progetto**, sono volti a migliorare l'efficienza dell'Ateneo e/o delle sue articolazioni organizzative, secondo la tempistica prevista dal medesimo progetto e possono vedere coinvolti, in modo trasversale, diverse unità di personale appartenenti a diverse strutture, in base alle competenze possedute. La responsabilità dei progetti è attribuita dal Direttore Generale al personale tecnico-amministrativo di diverse categorie, in possesso delle competenze necessarie alla realizzazione dei progetti medesimi;
- obiettivi **pluriennali** che fanno riferimento ad orizzonti temporali pluriennali ma la cui definizione, i valori attesi di risultato e i rispettivi indicatori attengono all'anno di riferimento del ciclo della performance.

Per ciascun obiettivo si deve tener conto dei seguenti requisiti:

- non devono essere vaghi, generici, ovvi;
- devono essere chiari e comprensibili a un soggetto esterno;
- non devono coincidere con lo svolgimento delle attività;
- devono essere in grado di mobilitare le energie delle persone coinvolte;
- devono essere verificabili, nel senso che deve essere prevista una modalità di osservazione del grado di raggiungimento;
- devono essere suscettibili di misurazione;
- devono essere coerenti tra di loro, riconducibili a un disegno strategico unitario;
- devono essere sostenibili sia rispetto alle risorse umane (numero, competenze), sia rispetto ai supporti tecnici disponibili (banche dati, sistemi informativi), sia rispetto alle eventuali risorse addizionali anche finanziarie necessarie per il loro conseguimento, sia infine rispetto all'orizzonte temporale previsto.

Ad ogni obiettivo viene assegnato un peso in base al grado di rilevanza dello stesso rispetto al complesso delle attività da svolgere per il conseguimento dello stesso, in modo tale che la somma dei pesi degli obiettivi assegnati risulti pari a 100.

Ad ogni obiettivo viene associato, inoltre, un indicatore finalizzato alla misurazione del grado di conseguimento dell'obiettivo e il relativo valore atteso. Per ciascun indicatore si deve tener conto dei seguenti requisiti:

- **comprensibilità**: l'indicatore deve essere chiaramente definito, contestualizzato, comprensibile anche a persone con conoscenze non specialistiche;

- rilevanza: l'indicatore deve essere utile e significativo per coloro che lo utilizzano e attribuibile ad attività chiave fra quelle svolte dall'organizzazione;
- confrontabilità: l'indicatore deve consentire comparazioni diacroniche e sincroniche (benchmarking);
- fattibilità: la raccolta di informazioni per la misurazione dell'indicatore deve comportare costi sostenibili in termini di risorse umane e finanziarie, nonché di sistemi informativi;
- affidabilità: l'indicatore deve rappresentare in maniera sufficientemente accurata la realtà che si sta misurando.

L'obiettivo, inoltre, se correlato con la dimensione dell'anticorruzione e della trasparenza, dovrà realizzarsi di norma entro il 30 novembre di ogni anno (cfr. paragrafo 4.3).

Gli indicatori ed i relativi valori attesi possono essere:

- **quantitativi**: ove il risultato atteso è determinato dalla misurazione di una variabile di tipo numerico, definita in fase di pianificazione;
- **temporali**: la prestazione è misurata in base all'esecuzione di determinate attività entro una scadenza;
- **qualitativi**: ove non sia possibile individuare indicatori numerici, oppure questi rappresentino e sintetizzino in modo solo parziale il livello di prestazione reso, il valutatore dovrà esprimere un giudizio qualitativo (il più possibile basato su parametri osservabili e oggettivi) che tenga complessivamente conto degli elementi indicati nei diversi livelli di raggiungimento attesi, **esplicitamente definiti in sede di pianificazione**.

I livelli di raggiungimento dei valori attesi sono declinati in:

- **Soglia**: livello di raggiungimento minimo atteso per l'elemento oggetto di valutazione, tale da cominciare a considerare positiva la prestazione; al di sotto di questo valore il risultato atteso non si considera raggiunto;
- **Target**: livello per il quale per l'elemento oggetto di valutazione si considera pienamente raggiunto;
- **Eccellenza**: livello di raggiungimento dell'elemento oggetto di valutazione superiore alle attese.

Nelle seguenti tabelle sono riportati i punteggi assegnati ai tre livelli in cui sono declinati i valori attesi, in base alla tipologia di indicatore scelta, ai fini della valutazione della performance organizzativa della struttura amministrativa.

INDICATORI DI TIPO QUANTITATIVO

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO	DESCRIZIONE PER INDICATORI DI TIPO QUANTITATIVO	PUNTEGGIO
< Soglia	Risultato atteso non raggiunto	0
Soglia	Raggiungimento del risultato minimo atteso	50
Target	Risultato atteso raggiunto	80
Eccellenza	Raggiungimento del risultato superiore alle attese	100

INDICATORI DI TIPO TEMPORALE

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO	DESCRIZIONE PER INDICATORI DI TIPO TEMPORALE	PUNTEGGIO
< Soglia	Attività non effettuata	0
Soglia	Attività conclusa entro la data soglia (esempio: Entro il 31.12.2024)	50
Target	Attività conclusa entro la data target (esempio: Entro il 29.11.2024)	80
Eccellenza	Attività conclusa entro la data eccellenza (esempio: Entro il 31.10.2024)	100

INDICATORI DI TIPO QUALITATIVO

LIVELLO DI RAGGIUNGIMENTO	DESCRIZIONE PER INDICATORI DI TIPO QUALITATIVO	PUNTEGGIO
< Soglia	Insufficiente	0
Soglia	Sufficiente	50
Target	Buono	80
Eccellenza	Eccellente	100

N.B.: Nel caso in cui, per la specificità di un obiettivo, si possa individuare soltanto il livello target, il punteggio equivalente sarà pari a 80.

La misurazione e valutazione degli obiettivi assegnati avviene attraverso una apposita procedura informatizzata. Nella misurazione e valutazione degli obiettivi, verrà considerato non solo il livello di raggiungimento, in relazione agli indicatori e alle attività, ma anche la qualità del risultato prodotto.

Il risultato finale della valutazione può pertanto non coincidere con il risultato della misurazione. Lo scostamento dovrà essere motivato e condiviso con la struttura di riferimento. Per tutti gli obiettivi il livello di raggiungimento ricade su tutto il personale afferente alla struttura in egual misura senza alcuna distinzione.

Variazioni organizzative in corso d'anno

Nei casi di variazione della struttura di afferenza organizzativa, il personale potrà decidere, concordando con la Direzione Generale, di portare a termine l'obiettivo assegnato a inizio periodo, oppure optare per l'assegnazione di un nuovo obiettivo, presentando comunque, una relazione sullo stato d'avanzamento lavori dell'obiettivo originario. Di tutte le variazioni degli obiettivi dovrà essere data tempestiva comunicazione al Nucleo di Valutazione e delle stesse dovrà essere esplicitamente riferito nella Relazione sulla performance, anche ai fini della relativa validazione.

5.6 VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI

Sono soggetti a tale valutazione il Direttore Generale, il Dirigente, il PTA e i CEL, di ruolo e a tempo determinato che risultano in servizio al 31 dicembre 2024, nonché i cessati dal servizio durante l'anno 2024.

Ai fini della valutazione dei comportamenti organizzativi, sono state elaborate le Schede di valutazione di seguito elencate, riferite alle diverse categorie di appartenenza dei valutati e allegate al presente documento (**allegato 1**):

- Direttore Generale
- Dirigente II fascia
- Elevate Professionalità (Responsabile di struttura)
- Elevate Professionalità (Non responsabile di struttura)
- Funzionario (Responsabile di struttura)
- Funzionario (Non responsabile di struttura)
- Collaboratore
- Operatore
- CEL di madrelingua italiana - "Corsi di lingua e cultura italiana" e "Certificazione linguistica e glottodidattica"
- CEL di madrelingua straniera – "Corsi di laurea e laurea magistrale"

In ciascuna scheda il valutatore è chiamato ad assegnare, per ogni voce di valutazione, un valore numerico non superiore ai massimi indicati attraverso il quale esprimere il proprio apprezzamento sul livello di raggiungimento da parte del valutato, nel corso del periodo soggetto a valutazione, della situazione descritta. La somma dei valori massimi di ciascuna scheda è sempre pari a 100 punti. Il risultato effettivo della valutazione della scheda sarà proporzionato al massimo di punti previsti per questo ambito per l'Area cui si riferisce.

5.6.1 CRITERI DI ACCESSO

I criteri per poter accedere alla procedura di valutazione dei comportamenti organizzativi del personale tecnico amministrativo e dei Collaboratori ed Esperti Linguistici di Madre Lingua Italiana e straniera sono:

PTA

Personale dell'Area Elevate Professionalità

Il periodo minimo per poter accedere alla procedura di valutazione è pari alla presenza effettiva in servizio per 1/4 delle giornate lavorative previste nell'anno.

Si fa presente che l'espressione "effettiva presenza in servizio", riportata anche in seguito, va intesa come comprendente le ferie, le giornate di recupero ore eccedenti, il congedo di maternità obbligatorio – art. 1, co. 183, legge Stabilità 2016, nonché i permessi ai sensi della legge 104/1992.

I dipendenti che non possono essere valutati per mancanza del predetto requisito vengono considerati sui comportamenti organizzativi "non valutabili" d'ufficio e viene loro attribuito direttamente un punteggio pari al 60% del punteggio massimo indicato nella tabella a pag.

20 (cfr. colonna “Valutazione comportamenti organizzativi”) su cui viene calcolato il premio, rapportato ai giorni di effettiva presenza in servizio.

I dipendenti che risultano non avere mai prestato effettivo servizio nell’anno 2024, a differenza della casistica precedente, saranno considerati “non valutabili” d’ufficio, poiché il valutatore non avrebbe gli strumenti necessari alla valutazione, e non verrà loro attribuito alcun punteggio.

Sarà escluso dalla procedura di valutazione il personale al quale, nell’anno di riferimento, venga comminato un provvedimento disciplinare superiore al rimprovero scritto.

Personale delle Aree Operatori, Collaboratori e Funzionari

Il periodo minimo per poter accedere alla procedura di valutazione è pari alla effettiva presenza in servizio per 1/4 delle giornate lavorative previste nell’anno.

I dipendenti che non possono essere valutati per mancanza del predetto requisito vengono considerati sui comportamenti organizzativi “non valutabili” d’ufficio e viene loro attribuito direttamente un punteggio pari al 60% del punteggio massimo indicato nella tabella a pag. 20 (cfr. colonna “Valutazione comportamenti organizzativi”) su cui viene calcolato il premio, rapportato ai giorni di effettiva presenza in servizio.

I dipendenti che risultano non avere mai prestato effettivo servizio nell’anno 2024, a differenza della casistica precedente, saranno considerati “non valutabili” d’ufficio, poiché il valutatore non avrebbe gli strumenti necessari alla valutazione, e non verrà loro attribuito alcun punteggio.

Sarà escluso dalla procedura di valutazione individuale dell’attività svolta il personale al quale, nell’anno di riferimento, venga comminato un provvedimento disciplinare superiore al rimprovero scritto.

Si applicano gli stessi criteri al personale PTA a tempo determinato, per il quale il periodo minimo per accedere alla procedura di valutazione è fissato in 6 mesi rispetto al totale del periodo contrattuale.

Cambi di Area

Nel caso in cui il dipendente abbia modificato la propria Area durante l’anno 2024, sarà valutato utilizzando le schede relative a tutte le Aree dell’anno 2024, se il periodo minimo di servizio effettivo prestato per ciascuna Area è di almeno 30 giorni.

Neoassunti

Per i neoassunti da procedura concorsuale (esclusi quindi mobilità in entrata, comandi e passaggi di Area) la misurazione e valutazione della performance verrà effettuata solo nel caso di servizio effettivo prestato per un periodo uguale o maggiore a sei mesi nell’anno di riferimento.

I dettagli delle modalità operative della valutazione e le relative tempistiche saranno riportati nella Circolare della Direzione Generale che avvierà l’evento di valutazione.

CEL

Per poter accedere alla procedura di valutazione dei comportamenti organizzativi il CEL deve avere svolto nell'anno 2024 almeno il 66% delle ore previste da contratto.

Ai CEL che non potranno essere valutati per mancanza del predetto requisito viene attribuito un punteggio pari *al 60% del punteggio massimo indicato nella tabella a pag. 20 (cfr. colonna "Valutazione comportamenti organizzativi")* su cui viene calcolata la quota spettante, proporzionata alle ore effettive di servizio svolte, e sarà considerato "non valutabile" d'ufficio.

I CEL che risultano non avere mai prestato effettivo servizio nell'anno 2024, a differenza della casistica precedente, saranno considerati "non valutabili" d'ufficio, poiché il valutatore non avrebbe gli strumenti necessari alla valutazione, e non verrà loro attribuito alcun punteggio.

Gli stessi criteri si applicano ai CEL a tempo determinato, per il quale il periodo minimo per accedere alla procedura di valutazione è fissato in 6 mesi rispetto al totale del periodo contrattuale.

5.6.2 VALUTAZIONE

La differenziazione delle valutazioni

Si fa presente che la misurazione e la valutazione delle performance individuali dei dirigenti e del personale responsabile delle strutture è strettamente legata alla "capacità di valutare i propri collaboratori, evidenziata attraverso una significativa differenziazione dei giudizi" (cfr. art. 9, comma 1, lett. d) del D.Lgs. 150/2009, nel testo vigente). Tale differenziazione delle valutazioni individuali costituisce anche un indicatore fondamentale della qualità del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), che dovrebbe riflettere in modo preciso il contributo che ciascun individuo ha dato ai risultati complessivi dell'organizzazione, sia in termini di obiettivi raggiunti, sia di comportamenti adottati. Una valutazione non differenziata o poco differenziata può influire negativamente sulla motivazione all'interno dell'organizzazione, sulla percezione dell'equità e sulla "credibilità" del sistema di valutazione stesso. Per queste ragioni, risulta di primaria importanza il ricorso a momenti di confronto, feedback e calibrazione.

Valutazione dal basso (Bottom-up)

Per valutazione *bottom-up* si intende un processo di valutazione effettuato da diversi collaboratori su aspetti specifici delle performance del proprio superiore gerarchico. Un punto di forza di questo approccio è la capacità di far emergere, riguardo a determinate competenze e comportamenti del valutato, prospettive e dettagli che possono essere notati dai collaboratori che interagiscono frequentemente con il responsabile, ma che potrebbero sfuggire ad altri soggetti coinvolti nel processo di valutazione. Tuttavia, è importante considerare anche alcuni punti di debolezza intrinseci a tale processo:

- i collaboratori potrebbero non avere le competenze necessarie per valutare i propri responsabili o potrebbero esprimere giudizi soggettivi;
- i responsabili, a loro volta, potrebbero influenzare l'opinione dei collaboratori.

La valutazione bottom-up avviene su **base volontaria** e **in forma anonima** e si applica esclusivamente al personale TA. È stata introdotta dall'Ateneo in via sperimentale nel SMVP 2023, recependo le indicazioni delle Linee Guida n. 5 del Dipartimento della Funzione Pubblica del

dicembre 2019. A partire dal SMVP 2024 è passata a strumento effettivo, dando corso alla direttiva in materia di misurazione e valutazione della performance dei dipendenti pubblici del Ministro della Pubblica Amministrazione (28 novembre 2023) che sottolinea la necessità di far evolvere i Sistemi di Misurazione e Valutazione della Performance, superando gradualmente la tradizionale valutazione gerarchica e unidirezionale a favore invece di sistemi in cui la valutazione derivi dal contributo di diverse figure, in particolare quelle con cui si intrattiene un rapporto più costante e significativo.

Utilizzando una procedura informatizzata all'interno della propria area riservata, il personale TA di strutture organizzative con **almeno tre unità** può valutare in modo rigorosamente anonimo il proprio diretto responsabile, attraverso la compilazione della scheda predisposta (**allegato 2**) e secondo le indicazioni operative definite annualmente dal Direttore Generale e prima che abbiano luogo le valutazioni e i relativi colloqui.

Per ogni valutatore verranno raccolte in forma riservata le valutazioni espresse sul medesimo da parte del personale gerarchicamente ad egli direttamente sottoposto. I risultati di tali valutazioni verranno posti a disposizione del superiore gerarchico del valutatore, affinché il medesimo possa liberamente tenerne conto nella propria valutazione.

Al fine di consentire anche alle componenti delle strutture organizzative **con meno di 3 unità di personale** di esprimere la valutazione dal basso nei confronti del diretto valutatore nonché di radicare la cultura della valutazione dal basso nell'Ateneo, per il ciclo della performance 2025 sarà attivata una ulteriore valutazione dal basso, anch'essa in forma anonima e su base volontaria, basata sempre sulla scheda dell'allegato 2, e rivolta al personale TA nel suo complesso, sempre secondo le indicazioni operative definite annualmente dal Direttore Generale. Tutti i giudizi espressi dai soggetti valutati nei confronti del diretto valutatore verranno aggregati sulla base di macro-tipologie (ad esempio: positivi, negativi, eccellenti, insufficienti ...) in modo da incrementare il patrimonio conoscitivo a disposizione dei vertici dell'Ateneo che potranno quindi effettuare le più opportune riflessioni in merito ai risultati conseguiti in tale processo che, al momento, non ha alcun riflesso nella valutazione del diretto superiore.

La valutazione bottom-up riguarda:

- Il Direttore Generale, valutato dai Dirigenti e dal personale dell'area Elevate Professionalità e dell'area Funzionari, responsabile di strutture di propria pertinenza (superiore gerarchico: Rettore)
- I Dirigenti, valutati dal personale dell'area Elevate Professionalità responsabile di strutture e dal personale di propria pertinenza (superiore gerarchico: Direttore Generale)
- Il personale dell'area Elevate Professionalità, Responsabile di strutture, valutato dal personale afferente alla struttura (superiore gerarchico: Direttore Generale/Dirigenti)
- Il personale dell'area Funzionari, Responsabile di strutture, valutato dal personale afferente alla struttura (superiore gerarchico: Direttore Generale/EP)

Fasi

Le fasi principali della valutazione della performance dei comportamenti organizzativi sono pertanto così riassumibili:

- 1) valutazione dell'unità di personale da parte del valutatore sull'apposita piattaforma on line, se del caso **previa** acquisizione delle valutazioni dal basso espresse dai sottoposti del valutato secondo quanto descritto sopra;
- 2) trasmissione della valutazione al superiore gerarchico del valutatore;
- 3) verifica da parte del superiore gerarchico del valutatore dei valori e del posizionamento statistico dei risultati della valutazione svolta dal sottoposto, rispetto ai dati fattuali noti e ai dati storici eventualmente confrontabili riferiti ai collaboratori.

All'esito il superiore gerarchico può assegnare motivatamente un breve termine al valutatore sottoposto per la riconsiderazione o la riconferma della valutazione nel qual caso:

- a. il valutatore sottoposto può confermare la propria valutazione originaria;
- b. il valutatore sottoposto può modificare la propria valutazione, trasmettendola al superiore gerarchico affinché ne prenda conoscenza.

In ambedue i casi, qualora il superiore gerarchico ritenga persistano degli errori di valutazione da parte del proprio sottoposto, sarà congiuntamente tenuto:

- ad avocare a sé una riconsiderazione, al ribasso o al rialzo, in tutto o in parte, della valutazione ritenuta inadeguata;
- ad attribuire al valutatore sottoposto, in occasione della sua valutazione di questo alla voce *"Valuta con giustizia e senso di responsabilità il personale affidatogli"* ove presente, un valore inferiore al massimo proporzionale agli errori valutativi accertati.

Al fine dell'apprezzamento della equità e giustizia della valutazione, costituirà criterio comparativo di giudizio, ove applicabile (minimo n. 3 valutati), anche il ricorrere di una significativa differenziazione dei giudizi, sia sul piano della variabilità di essi, sia sul piano della effettiva definizione di una gerarchia di merito tra i valutati, sia sul piano della diversificazione del punteggio complessivo;

- 4) successivo colloquio tra valutatore e valutato: confronto nel corso del quale dovranno essere illustrate le motivazioni della valutazione effettuata e gli ambiti di possibile miglioramento. In esito a tale confronto il valutatore potrà modificare il proprio giudizio entro un breve termine predefinito;
- 5) conferma della valutazione definitiva da parte del valutatore;
- 6) eventuale attivazione delle procedure di conciliazione che riguardano soltanto la corretta applicazione delle procedure formali indicate nel SMVP.

Qualora, al termine dell'evento di valutazione, gli uffici competenti riscontrino una valutazione negativa, richiederanno al responsabile diretto e al responsabile apicale di fornire una relazione a sostegno di tale giudizio, che verrà poi trasmessa al Direttore Generale.

5.7 PROGRESSIONI TRA LE AREE E PROGRESSIONI ECONOMICHE ALL'INTERNO DELLE AREE

L'art. 3 del Decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha sostituito il comma 1-bis dell'art. 52 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165, ponendo l'accento sulla valorizzazione del personale anche attraverso procedure specifiche di progressione verticale e di riconoscimento del merito.

La ratio delle nuove disposizioni, come riportato dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel parere n. 66005 del 6 ottobre 2021, è "quella di ancorare il percorso di crescita per gli interni

all'amministrazione ad una serie di parametri rappresentativi del possesso di un livello professionale la cui adeguatezza, in assenza del meccanismo concorsuale, viene assicurata attraverso l'individuazione di una serie di requisiti, anche superiori a quelli richiesti per l'accesso dall'esterno, che rendono attivabile il percorso di sviluppo professionale delineato dalla norma".

In particolare, ferma restando la riserva di una quota pari almeno al 50% dei posti destinati a nuove assunzioni a tempo indeterminato all'accesso dall'esterno, la normativa vigente (art. 89 del nuovo CCNL Comparto Università 2019-2021) prevede che le procedure relative alle **progressioni fra le diverse aree** funzionali avvengano con procedura comparativa fondata sui parametri di seguito riportati:

- valutazione positiva conseguita dal dipendente negli ultimi tre anni in servizio;
- assenza di provvedimenti disciplinari;
- possesso di titoli o competenze professionali ovvero di studio ulteriori rispetto a quelli previsti per l'accesso all'area dall'esterno;
- numero e tipologia degli incarichi rivestiti.

Per quanto concerne le **progressioni economiche all'interno delle Aree** l'art. 86, commi 1 e 2, del nuovo CCNL Comparto Università 2019-2021, specifica che ai dipendenti possono essere attribuiti, nel corso della vita lavorativa, uno o più "differenziali stipendiali" di pari importo, da intendersi come incrementi stabili dello stipendio. Tale attribuzione, che si configura come progressione economica all'interno dell'Area ai sensi dell'art. 52 comma 1-bis del d.lgs. n. 165 del 2001, avviene mediante procedura selettiva ed è attivata annualmente dall'amministrazione in relazione alle risorse dei fondi destinati a tale finalità. I criteri, stabiliti dalla lettera d) del comma 2, sono i seguenti:

- media delle ultime tre valutazioni individuali annuali nell'Area di appartenenza al momento della partecipazione alle selezioni o nella corrispondente categoria del precedente sistema di classificazione, conseguite dal dipendente presso l'unità operativa o le unità operative ove ha prestato servizio, secondo il Sistema di valutazione adottato dall'amministrazione;
- esperienza professionale maturata;
- eventuali ulteriori criteri, definiti in sede di contrattazione collettiva integrativa di cui all'art. 81 (Soggetti e materie di relazioni sindacali), comma 3, lett. c), correlati alle capacità professionali acquisite anche attraverso i percorsi formativi.

5.8 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEL DIRETTORE GENERALE

La valutazione della performance del Direttore Generale è effettuata in base a quanto previsto dalla vigente normativa (D. Lgs. 150/2009, nel testo vigente - Decreto Interministeriale MIUR/MEF n. 194 del 30 marzo 2017) ai fini della determinazione della retribuzione di risultato, pari al 20% del trattamento economico spettante, da erogarsi in proporzione ai risultati conseguiti degli obiettivi assegnati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, riportati nella sottosezione 2.2 Performance del PIAO e attestati nella Relazione Integrata (ex relazione sulla Performance) validata dal Nucleo di Valutazione.

L'indennità di risultato prevista dal contratto individuale è corrisposta al Direttore Generale, al termine del Ciclo di gestione della Performance, in misura correlata al grado della performance complessivamente raggiunto.

Ai sensi dello Statuto di Ateneo:

- il Direttore Generale presenta annualmente al Rettore e al Nucleo di Valutazione una relazione sull'attività svolta, cui sono allegate le relazioni dei singoli responsabili delle strutture, anche decentrate (art. 29, comma 1, lett. d);
- il Nucleo esprime al Rettore un parere in ordine alla valutazione annuale del Direttore Generale (art. 15, comma 2, lettera h);
- il Consiglio di Amministrazione valuta annualmente l'attività svolta dal Direttore Generale, previo parere del Nucleo di Valutazione (art. 13, comma 3, lettera b);

Ai sensi del presente SMVP il Rettore valuta i comportamenti organizzativi del Direttore Generale che sottopone al Consiglio di Amministrazione.

Ambiti di valutazione del Direttore Generale

La performance attesa del Direttore Generale viene misurata e valutata con riferimento ai seguenti ambiti:

- risultati della **Performance organizzativa** dell'Ateneo (peso **40%**): realizzazione dei Macro Obiettivi (MO) operativi delle strutture amministrative. Ciascun MO si intenderà realizzato se è raggiunto il livello target degli indicatori per almeno il 70% degli obiettivi operativi in cui esso è articolato. Valutatore: Nucleo di Valutazione;
- realizzazione di specifici **Obiettivi di Performance Istituzionale** (peso **40%**) assegnati in sede di PIAO (Sezione 2.2 Performance). Valutatore: Nucleo di Valutazione;
- **Comportamenti Organizzativi** (peso **20%**). Valutatore: Rettore.

Attori del processo di valutazione del Direttore Generale

Nel percorso valutativo del Direttore Generale sono coinvolti, oltre al Direttore stesso:

- Consiglio di Amministrazione
- Rettore
- Nucleo di Valutazione

Assegnazione obiettivi:

Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore, definisce gli obiettivi da assegnare al Direttore Generale, i relativi indicatori con il target di risultato da riportare nella sottosezione 2.2 Performance del PIAO.

Valutazione complessiva:

Il Consiglio di Amministrazione valuta annualmente l'attività del Direttore Generale in base al parere formulato dal Nucleo di Valutazione e alla valutazione dei comportamenti organizzativi formulata dal Rettore. In particolare:

- Il Nucleo esprime un parere in ordine alla valutazione dell'attività del Direttore Generale in merito al grado di conseguimento dei risultati degli obiettivi assegnati, sulla base della Relazione presentata dal Direttore Generale, cui sono allegate le relazioni dei singoli responsabili delle strutture, anche decentrate, della Relazione sulla Performance e di altra documentazione ritenuta utile
- Il Rettore acquisisce il parere del Nucleo sopra citato e valuta i comportamenti organizzativi del Direttore Generale sulla base della scheda riportata nel presente SMVP (**allegato 1**)

- Il Consiglio di Amministrazione delibera in merito al parere del Nucleo di Valutazione e alla valutazione presentata dal Rettore e approva il risultato finale del Direttore Generale.

Fasi del processo

1. Assegnazione degli obiettivi per l'anno in corso in sede di Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), sottosezione 2.2 Performance (entro la fine di gennaio di ogni anno)

Gli obiettivi per l'anno in corso vengono assegnati al Direttore Generale dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore e inseriti nella sottosezione 2.2 Performance del PIAO. Per ciascuno di essi vengono definiti i risultati da raggiungere, individuati degli indicatori di prestazione (nominali/ordinali/cardinali/temporali/qualitativi), definito un valore iniziale e dei target di riferimento per determinare il grado di raggiungimento dell'obiettivo. In riferimento a quanto indicato nella Circolare del Ministro della Pubblica Amministrazione del 25 gennaio 2024, saranno assegnati obiettivi individuali dirigenziali relativi anche ad un'adeguata promozione di percorsi formativi per accrescere le competenze del capitale umano.

2. Monitoraggio intermedio degli obiettivi assegnati per l'anno in corso (entro il mese di luglio di ogni anno)

Entro il mese di luglio, ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs 150/2009 nel testo vigente, il Direttore Generale trasmette al Nucleo di Valutazione lo stato di avanzamento al 30 giugno dei propri obiettivi assegnatigli per l'anno in corso, segnalando le criticità che possano pregiudicare il raggiungimento degli obiettivi prefissati e/o proponendo una eventuale rimodulazione degli stessi. Il Nucleo, se lo ritiene necessario, segnala al CdA la necessità di adottare interventi correttivi. Il CdA, in sede di approvazione degli esiti del monitoraggio, potrà approvare la rimodulazione e una nuova assegnazione degli stessi.

3. Relazione del Direttore Generale sull'attività svolta nell'anno precedente e sul raggiungimento degli obiettivi assegnati (entro il mese di giugno)

Entro il mese di maggio dell'esercizio successivo a quello per cui si richiede la valutazione, il Direttore Generale presenterà al Rettore e al Nucleo di Valutazione una relazione sull'attività svolta nell'anno precedente e, in particolare, sul raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e istituzionale assegnati. La relazione, sulla base di evidenze documentate, illustrerà lo stato di raggiungimento degli obiettivi assegnati specificando, per ciascuno di essi, l'attività svolta e i suoi esiti in termini di risultati. Il documento dettaglierà eventuali criticità (anche esogene) riscontrate nella realizzazione degli obiettivi. Nella relazione il Direttore Generale esprimerà un'autovalutazione sul grado di raggiungimento di ciascun obiettivo utilizzando la griglia sotto riportata:

Livello di valutazione	Giudizi di valutazione risultato
A	<p><i>Totalmente raggiunto</i>: scostamento nullo rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo definito dal target. Risultato pienamente raggiunto, le azioni intraprese offrono contributi innovativi e individuano soluzioni adeguate alla complessità del contesto.</p>

B	<i>Quasi completamente raggiunto</i> : minimo scostamento rispetto al pieno raggiungimento dell'obiettivo. Risultato in linea con le attese, azioni intraprese coerenti con le opportunità presenti e con la finalità dell'obiettivo
C	<i>Parzialmente raggiunto</i> : discreto scostamento rispetto al raggiungimento totale dell'obiettivo definito dal target con uno scarto significativo e la necessità di implementare attività aggiuntive con tempistiche dilazionate per il conseguimento dei risultati. Il risultato è parzialmente raggiunto con margini di miglioramento per ulteriori azioni da implementare
D	<i>Scarsamente raggiunto</i> : scostamento rilevante rispetto al raggiungimento totale dell'obiettivo e che si configura come un risultato appena sufficiente per una valutazione positiva del raggiungimento del risultato. Il risultato è al di sotto delle aspettative e richiede una nuova impostazione
E	<i>Non raggiunto</i> : scostamento totale rispetto al pieno raggiungimento e per il quale l'obiettivo non è stato in alcun modo conseguito. Il risultato non è realizzato per iniziative non tempestive o non adeguate

4. Formulazione del parere in ordine alla valutazione del Direttore Generale da parte del Nucleo di Valutazione (entro il mese di luglio)

Il Nucleo di Valutazione, acquisita da parte del Direttore Generale la Relazione sull'attività svolta nell'anno precedente e sul raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e istituzionale assegnati, così come ogni altra documentazione ritenuta utile, esprimerà il proprio parere in ordine alla valutazione della Performance del Direttore Generale. In questa fase è facoltà del Nucleo di Valutazione disporre un'audizione del Direttore Generale in merito al raggiungimento degli obiettivi assegnati.

Il Nucleo di Valutazione stabilirà la percentuale di raggiungimento per ciascun ambito di competenza sulla base della griglia di valutazione sottoindicata.

Livello di valutazione	Giudizi di valutazione risultato	Punteggio minimo/massimo
A	<i>Risultato totalmente raggiunto</i>	0,85 - 1
B	<i>Risultato quasi completamente raggiunto</i>	0,75 - 0,84
C	<i>Risultato parzialmente raggiunto</i>	0,60 - 0,74
D	<i>Risultato scarsamente raggiunto</i>	0,50 - 0,59
E	<i>Risultato non raggiunto</i>	0 - 0,49

5. Determinazione della retribuzione di risultato da parte del CdA (entro il mese di luglio)

Il Nucleo di Valutazione trasmette il proprio parere in ordine alla valutazione della Performance del Direttore Generale al Rettore che lo sottoporrà al Consiglio di Amministrazione unitamente alla propria valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale (**Allegato 1**). Il CdA delibera in merito al parere del Nucleo di Valutazione e alla valutazione presentata dal Rettore e approva il risultato finale del Direttore Generale entro il mese di luglio.

Nell'ottica di garantire un'effettiva premialità e un'adeguata differenziazione degli importi della quota di risultato in funzione del diverso grado di raggiungimento degli obiettivi e delle capacità manageriali dimostrate, il grado di Performance complessivamente raggiunto è graduato nei seguenti livelli di merito:

Grado di Performance complessivamente raggiunto	Quota % corrispondente della retribuzione di risultato
Da 90,01% a 100%	100%
Da 50,01% a 90%	Risultato finale %
Fino a 50%	0

5.8.1 VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE DEI DIRIGENTI

La performance dei Dirigenti è valutata dal Direttore Generale, sia per i comportamenti organizzativi, sia per i risultati organizzativi. In riferimento a quanto indicato nella Circolare del Ministro della Pubblica Amministrazione del 25 gennaio 2024, saranno assegnati obiettivi individuali dirigenziali relativi anche ad un'adeguata promozione di percorsi formativi per accrescere le competenze del capitale umano.

Per i Dirigenti, ai sensi di quanto previsto dall'art. 24, c. 1 bis del D.Lgs. n. 165/2001 nel testo vigente, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 7 e dall'art. 36 del CCNL del personale Area Dirigenza Comparto 'Istruzione e Ricerca' triennio 2019-2021 del 7 agosto 2024 e, in base allo specifico accordo integrativo, il trattamento accessorio collegato ai risultati conseguiti è fissato al 20% della retribuzione complessiva.

Il Direttore Generale propone gli obiettivi da assegnare ai dirigenti, i relativi indicatori con il target di risultato da riportare nella sottosezione 2.2 Performance del PIAO.

La valutazione della performance dei dirigenti prevede un massimo di 70 punti, di cui:

- un massimo di 60 punti per il raggiungimento degli obiettivi assegnati;
- un massimo di 10 punti per il contributo alla performance di Ateneo in base a specifici criteri definiti annualmente dal Direttore Generale
- un massimo di 30 punti per la valutazione dei comportamenti organizzativi

Al termine del periodo di riferimento, per la valutazione sull'attività svolta e i risultati conseguiti, il Dirigente trasmetterà annualmente al Direttore Generale un apposito report evidenziando il grado di raggiungimento degli obiettivi a lui assegnati.

Nell'ottica di garantire un'effettiva premialità e un'adeguata differenziazione degli importi della quota di risultato in funzione del diverso grado di raggiungimento degli obiettivi e delle capacità manageriali dimostrate, il grado di Performance complessivamente raggiunto è graduato nei seguenti livelli di merito:

Grado di Performance complessivamente raggiunto	Quota % corrispondente della retribuzione di risultato
Da 90,01% a 100%	100%
Da 50,01% a 90%	Risultato finale %
Fino a 50%	0

5.9 LAVORO AGILE E PERFORMANCE

L'articolo 6 del decreto-legge 80, del 9 giugno 2021, convertito in legge n. 113 del 6 agosto 2021, per il "rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni" prevede la convergenza del POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile) nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). L'obiettivo è assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese, a partire dalla cura e dall'innovazione della salute organizzativa e professionale della PA.

Le *Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance*, approvate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione con decreto del 9 dicembre 2020, ribadiscono che il Sistema di Misurazione e Valutazione è unico e prescinde dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista e individuano indicatori sul lavoro agile riferiti a diverse dimensioni di performance.

Il lavoro agile quale modalità innovativa di gestione del personale e di svolgimento della prestazione lavorativa, oltre a rafforzare le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, ha la finalità di introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al contempo, ad un incremento di produttività, anche in termini di performance individuale ed organizzativa.

Il lavoro agile nel pubblico impiego è regolato, per ciascun lavoratore, da accordi individuali, che calano nel dettaglio obiettivi e modalità *ad personam* dello svolgimento della prestazione lavorativa.

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione, nella direttiva del 29 dicembre 2023, ha ribadito la necessità da parte dei dirigenti responsabili dell'individuazione di misure organizzative atte a garantire, nell'ambito dell'organizzazione di ciascuna amministrazione, il ricorso al lavoro agile in particolare ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari.

Il C.C.N.L. Comparto Istruzione e ricerca del 18/01/2024 al Titolo III detta i principi generali del lavoro agile e delle altre forme di lavoro a distanza.

A tale riguardo, con D.R. n. 311 del 07.08.2024 è stato emanato il [Regolamento di Ateneo per la disciplina del lavoro agile](#) che completa il percorso di regolamentazione della tematica avviato dall'Ateneo con l'approvazione del [Regolamento in materia di lavoro da remoto mediante telelavoro per il personale tecnico amministrativo dell'Università per Stranieri di Perugia](#) emanato con D.R. n. 127 del 26.05.2023.

Di conseguenza, per il personale che svolge, anche solo in parte, la propria attività in telelavoro o lavoro agile, la valutazione dei risultati e dei comportamenti verrà effettuata secondo le procedure previste nel presente Sistema.

5.10 SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

I soggetti coinvolti nella gestione del ciclo della Performance e nel processo di misurazione e valutazione della stessa, con diversi ruoli e responsabilità, sono:

- Il Rettore
- Il Consiglio di Amministrazione
- Il Direttore Generale
- I Dirigenti

- I Direttori di Dipartimento e dei Centri
- I Responsabili delle Strutture organizzative di I e II livello
- Il Nucleo di Valutazione
- Gli *Stakeholder*

Secondo quanto previsto dall'art. 15, comma 2, lettera h) dello Statuto di Ateneo, il Nucleo esprime al Rettore un parere in ordine alla valutazione annuale del Direttore Generale.

La performance dei Dirigenti è valutata dal Direttore Generale, sia per i comportamenti organizzativi, sia per i risultati organizzativi.

Per il personale T.A. la valutazione dei comportamenti organizzativi è effettuata dal superiore gerarchico; la valutazione dei risultati organizzativi (obiettivi e attività struttura) è, invece, sempre effettuata dal Direttore Generale, come dettagliato nella tabella che segue:

Tipo di valutazione	Valutatore	Valutato
Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Servizio	<ul style="list-style-type: none"> • Personale senza responsabilità
	Responsabile di Area	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabili di Servizio all'interno di Aree • Collaboratori afferenti all'Area
	Dirigente	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabili delle Aree afferenti
	Direttore Generale	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigente • Responsabili delle Aree afferenti • Responsabili delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti/Centri • Responsabili di Servizio in staff al Direttore Generale • Personale PTA – Area EP non responsabile di struttura • CEL di madre lingua italiana • CEL di madre lingua straniera
		<ul style="list-style-type: none"> • Dirigente • Responsabili di Area • Responsabili di Servizio all'interno di Aree • Personale PTA – Area EP non responsabile di struttura • CEL di madre lingua italiana • CEL di madre lingua straniera

La performance dei Collaboratori Esperti Linguistici di madrelingua italiana e straniera (CEL) è misurata dal Direttore Generale, sentito il responsabile scientifico della struttura di appartenenza (per i CEL che svolgono la propria attività presso i Dipartimenti: Direttore del Dipartimento di appartenenza; per i CEL che svolgono la propria attività presso il Centro per la Valutazione e le Certificazioni Linguistiche: Direttore del Centro), valutando la realizzazione di specifici obiettivi, la produttività intesa come rendimento adeguato, costante e affidabile, e le competenze e i comportamenti professionali e organizzativi.

In caso di importanti ed eccezionali fatti e circostanze che possano avere delle ricadute importanti sulla valutazione individuale e organizzativa delle strutture di appartenenza del PTA e dei CEL che

emergono successivamente alla chiusura dell'evento valutativo, e comunque prima dell'approvazione della Relazione sulla Performance, il Direttore Generale ha la facoltà di riesaminare la valutazione della performance individuale relativa al personale TA e CEL e alle strutture coinvolte.

A tutti i livelli la valutazione è oggetto di condivisione tra valutato e valutatore, di norma attraverso un colloquio nel corso del quale devono essere illustrate le motivazioni della valutazione effettuata e gli ambiti di miglioramento; in esito a tale confronto il valutatore può modificare la propria valutazione.

L'avvio del processo di valutazione della performance organizzativa e individuale e le relative scadenze interne sono regolate annualmente dalla Direzione Generale, attraverso una circolare che tiene conto anche dei criteri condivisi in sede di contrattazione integrativa.

5.11 PROCEDURE DI CONCILIAZIONE (art. 7, co. 2 bis, del D.Lgs. 150/2009 nel testo vigente)

Nel caso di contestazioni che possono insorgere al termine del processo di valutazione della performance organizzativa e individuale, il valutato può presentare formale e motivata richiesta di riesame. È necessario individuare soggetti terzi rispetto al valutato e al valutatore chiamati a pronunciarsi sulla corretta applicazione delle procedure formali indicate nel SMVP (esempio: corretta acquisizione degli elementi necessari alla valutazione) e non in merito alla valutazione attribuita (che è discrezionale).

Nel caso dell'Università per Stranieri di Perugia la procedura di conciliazione prevede i seguenti soggetti e tempi:

Valutato	Tipo di valutazione	Valutatore	Soggetto terzo	Eventuale superiore gerarchico che ha avvocato a sé la valutazione di parte o totale dei comportamenti organizzativi	Soggetto terzo in caso di superiore gerarchico che ha avvocato a sé la valutazione dei comportamenti organizzativi	Attività/tempi
Dirigente	Valutazione Comportamenti organizzativi + Valutazione obiettivi e contributo alla performance	Direttore Generale	Nucleo di valutazione	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
<ul style="list-style-type: none"> Responsabili di Area (diversi dal Direttore Generale) - strutture afferenti al Direttore Generale Responsabili delle Segreterie amministrative dei Dipartimenti/Centri Responsabili di Servizio in staff al Direttore Generale Personale PTA – Area EP non responsabile di struttura 	Valutazione Comportamenti organizzativi + Valutazione obiettivi e contributo alla performance	Direttore Generale	Nucleo di valutazione	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
<ul style="list-style-type: none"> Responsabili di Servizio all'interno di Aree 	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Area (diverso dal Direttore Generale)	Direttore Generale	Direttore Generale	Nucleo di Valutazione	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni

Valutato	Tipo di valutazione	Valutatore	Soggetto terzo	Eventuale superiore gerarchico che ha avocato a sé la valutazione di parte o totale dei comportamenti organizzativi	Soggetto terzo in caso di superiore gerarchico che ha avocato a sé la valutazione dei comportamenti organizzativi	Attività/tempi
	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Area (Direttore Generale ad interim)	Nucleo di valutazione	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
	Valutazione obiettivi e contributo alla performance	Direttore Generale	Nucleo di valutazione	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
Personale T.A. senza responsabilità afferente all'Area	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Area (diverso dal Direttore Generale) (struttura afferente al Direttore Generale)	Direttore Generale	Direttore Generale	Nucleo di Valutazione	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
Personale T.A. senza responsabilità afferente all'Area	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Area (struttura afferente al Dirigente)	Dirigente	Dirigente	Direttore Generale	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
Personale T.A. senza responsabilità afferente all'Area	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Area (Direttore Generale ad interim)	Nucleo di Valutazione	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni

Valutato	Tipo di valutazione	Valutatore	Soggetto terzo	Eventuale superiore gerarchico che ha avvocato a sé la valutazione di parte o totale dei comportamenti organizzativi	Soggetto terzo in caso di superiore gerarchico che ha avvocato a sé la valutazione dei comportamenti organizzativi	Attività/tempi
Personale T.A. senza responsabilità afferente al Servizio	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Servizio (struttura afferente al Direttore Generale)	Direttore Generale	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
Personale T.A. senza responsabilità afferente al Servizio	Valutazione Comportamenti organizzativi	Responsabile di Servizio (struttura afferente alle Aree attribuite al Dirigente)	Dirigente	Responsabile di Area (afferente al Dirigente)	Dirigente	Richiesta di riesame entro 7 giorni dalla valutazione; Responso entro 21 giorni
Collaboratori Esperti Linguistici di Madrelingua Italiana e Straniera	Valutazione Comportamenti organizzativi + Valutazione obiettivi assegnati e contributo alla performance	Direttore Generale	Nucleo di valutazione	-	-	Richiesta di riesame entro 7 giorni lavorativi dalla valutazione; Responso entro 21 giorni

Il dipendente per ragioni che attengono esclusivamente ad errori procedurali e formali, può presentare richiesta di riesame al “Soggetto Terzo”, dandone notizia al valutatore (**Allegato 3**).

Nel caso vengano rilevati errori procedurali o formali, il Soggetto Terzo, dopo aver esaminato l’eventuale documentazione presentata dal valutato e dal valutatore,

- invia una comunicazione protocollata al valutato informandolo che non ritiene necessario un riesame del giudizio da parte del valutatore entro 10 giorni dalla richiesta di riesame
- può invitare, entro **10 giorni** dalla richiesta di riesame, il valutatore ad effettuare, entro **4 giorni decorrenti dall’invito**, un riesame del giudizio reso che potrà condurre alla sua modifica, ovvero alla sua motivata conferma e a comunicare al Soggetto Terzo l’esito del riesame. Il Soggetto Terzo trasmette il responso al valutato entro **7** giorni dalla ricezione dell’esito predetto.

In caso di riesame da parte del Direttore Generale della valutazione della performance individuale del Personale TA e dei CEL di madrelingua italiana e straniera, dovuta ad importanti ed eccezionali fatti e circostanze, il soggetto terzo a cui rivolgersi per la conciliazione è il Nucleo di Valutazione, con le medesime tempistiche degli altri casi.

Si specifica che nella tabella che precede, il termine di “7 giorni lavorativi dalla valutazione” decorre dalla data di invio della notifica al valutato della possibilità di prendere visione della valutazione definitiva, successiva al colloquio di condivisione.

5.12 MODALITÀ CON CUI GARANTIRE LA TRASPARENZA DEL SMVP

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance e il Piano della Performance, confluito da giugno 2022 nel PIAO, con il monitoraggio e le eventuali modifiche e integrazioni, sono resi disponibili a tutto il personale e pubblicati sul sito web di Ateneo nella sezione Amministrazione Trasparente. In tale sezione sono pubblicati inoltre i dati relativi ai premi collegati alla Performance e l’ammontare complessivo degli stessi, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, la Relazione sulla Performance, la Relazione del Nucleo di Valutazione, in funzione di OIV, sul funzionamento complessivo Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, il Bilancio preventivo e consuntivo e la Carta dei Servizi.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, il Piano della Performance e la Relazione della Performance sono inseriti nel Portale della *Performance* del Dipartimento della Funzione Pubblica.

5.13 RILEVAZIONI DI CUSTOMER SATISFACTION

Gli utenti finali, in particolare gli studenti, partecipano alla valutazione della performance organizzativa dell’amministrazione in rapporto alla qualità dei servizi resi dall’amministrazione. A tal fine l’Ateneo organizza varie indagini di customer satisfaction, che di seguito si riportano:

- rilevazione annuale dell’opinione degli studenti sulla qualità della didattica, rivolta agli iscritti ai corsi di Laurea e Laurea Magistrale, come previsto da ANVUR;

- somministrazione agli studenti dei Corsi di Laurea e Laurea Magistrale, di solito al termine dell'anno accademico, di un questionario per la rilevazione della percezione della qualità di specifici servizi erogati dall'Ateneo, da compilare online ed in forma anonima. Trattasi di una customer satisfaction interna;
- rilevazione dell'opinione dei laureandi e laureati relativa all'esperienza universitaria e alla condizione occupazionale dei laureati (si tratta di due indagini gestite dal consorzio Almalaura secondo modalità concordate con ANVUR);
- è presente un sistema di valutazione ex post dello svolgimento dei tirocini rivolto agli studenti che partecipano ai tirocini e alle aziende che ospitano gli studenti.

Altre modalità di ascolto degli utenti sono riscontrabili negli incontri che l'Ateneo organizza con le parti sociali in occasione della progettazione dell'offerta formativa e dal confronto periodico che i singoli corsi di studio attuano con i Comitati di Indirizzo.

6. VALUTAZIONE DELLA QUALITÀ DELLA DIDATTICA, DELLA RICERCA E DELLA TERZA MISSIONE

Elemento qualificante dei sistemi di misurazione e valutazione della performance è il collegamento fra le due anime dell'Università (accademica e amministrativa), che l'Ateneo raggiunge favorendo una logica integrata sia nella fase di programmazione che in quella di valutazione.

Come indicato nelle Linee Guida ANVUR, gli obiettivi stabiliti per la componente tecnico-amministrativa devono essere allineati con gli obiettivi generali dell'Ateneo in ambito didattico, di ricerca e terza missione, nonché con i requisiti previsti dal modello di accreditamento periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, in base al sistema di Autovalutazione, Valutazione e Accreditamento (AVA).

La valutazione della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione nell'Ateneo, avviene nel quadro del Sistema integrato AVA (Autovalutazione, Valutazione Periodica e Accreditamento) che si ispira al rispetto del trinomio *Autonomia - Responsabilità - Valutazione*.

È un modello documentale per l'Assicurazione della Qualità (AQ) della formazione e della ricerca e della Terza Missione, attraverso il quale gli Organi di governo di Ateneo realizzano la propria politica della qualità, per mezzo di azioni di progettazione, messa in opera, monitoraggio e controllo, con lo scopo di realizzare un processo di miglioramento continuo sia degli obiettivi sia degli strumenti che permettono di raggiungerli. Il modello AVA3 enfatizza anche il coinvolgimento attivo di tutti i portatori di interesse, interni ed esterni, con particolare attenzione agli studenti, ai quali deve essere attribuito un ruolo attivo e partecipativo nei processi decisionali degli organi di governo.

L'articolo 5, comma 3, lettere a), b), c), d), della legge 240/2010, ha previsto per le Università, tra l'altro, l'introduzione di un sistema di accreditamento delle sedi e dei corsi di studio universitari, di un sistema di valutazione periodica da parte dell'ANVUR, dell'efficienza e dei risultati conseguiti nell'ambito della didattica e della ricerca, il potenziamento del sistema di autovalutazione della qualità e dell'efficacia delle proprie attività da parte delle Università, anche avvalendosi dei propri Nuclei di Valutazione e dei contributi provenienti dalle Commissioni Paritetiche.

Il Nucleo di Valutazione valuta le attività connesse alla Didattica e alla Ricerca secondo quanto stabilito dall'articolo 1 della legge 370/1999 e dalla legge 240/2010. In particolare, l'articolo 2,

comma 1, lettera r), della legge 240/2010 attribuisce ai Nuclei di Valutazione la funzione di verifica della qualità e dell'efficacia dell'offerta didattica, nonché la funzione di verifica dell'attività di ricerca svolta dai dipartimenti. Il Nucleo esprime la propria valutazione nella relazione annuale redatta ai sensi dell'articolo 14 del D.Lgs. 19/2012 e secondo le indicazioni specifiche dell'ANVUR. In tale relazione il Nucleo, riporta gli esiti della propria attività di supporto all'ANVUR e agli Organi di Governo dell'Ateneo nel monitoraggio del rispetto dei requisiti di accreditamento iniziale e periodico dei corsi e delle sedi.

L'accREDITAMENTO iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio, la valutazione periodica della qualità, efficienza ed efficacia della didattica e della ricerca e il potenziamento dell'autovalutazione della qualità e dell'efficacia della didattica e della ricerca, sono fasi successive di un processo integrato, fasi che interagiscono costantemente.

L'Università per Stranieri di Perugia ha adottato una politica per la qualità della didattica e della ricerca, che è declinata in coerenza con il Piano strategico di Ateneo ed è diretta a migliorare il posizionamento dell'Università per Stranieri di Perugia fra le Istituzioni di alta formazione nazionali ed estere (cfr. "Politiche della Qualità" e "Linee Guida del Presidio della Qualità per l'Assicurazione della Qualità" pubblicati nel sito istituzionale). L'architettura del sistema di AQ di Ateneo è descritta nella pagina "[Assicurazione della Qualità](#)" del sito istituzionale, concepita come strumento per comunicare la struttura del sistema di AQ Unistrapg, gli attori chiave, i documenti essenziali dell'AQ della Didattica, della Ricerca e della Terza Missione, la normativa di riferimento e le attività formative.

Di seguito si riassumono i concetti principali relativi alla valutazione della performance e al sistema di accreditamento dell'Ateneo, come da linee Guida ANVUR:

1. **Allineamento degli obiettivi:** Gli obiettivi della componente tecnico-amministrativa devono essere coerenti con quelli generali dell'Ateneo riguardanti didattica, ricerca e terza missione, e con i requisiti del modello di accreditamento AVA
2. **Modello AVA3:** Questo modello valuta la capacità degli Atenei di definire, formalizzare e realizzare una visione chiara e coerente della qualità della didattica, della ricerca, della terza missione e delle attività gestionali
3. **Sistema di Governo e Assicurazione della Qualità (AQ):** L'attuazione delle politiche e strategie deve essere garantita da un sistema di pianificazione, monitoraggio e revisione, con il coinvolgimento delle componenti dell'Ateneo e considerando le valutazioni esterne.
4. **Coinvolgimento degli studenti:** Gli studenti devono avere un ruolo attivo nei processi decisionali degli organi di governo, come sottolineato dal modello AVA3
5. **Ricerca e valutazione:** Gli obiettivi dell'Ateneo devono essere influenzati dai risultati delle valutazioni periodiche (VQR) e dalle Schede Uniche di Ateneo sulla Ricerca Dipartimentale (SUA-RD)
6. **Terza missione:** È necessario mappare le modalità in cui l'Ateneo ha un impatto sulla società e sull'economia, e misurare e valutare la performance amministrativa a supporto di tale attività

Schede Valutazione Comportamenti organizzativi

AREA OPERATORI		Punteggio Massimo
<ul style="list-style-type: none"> • Settore amministrativo • Settore dei servizi generali e tecnici 		
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	48
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	12
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	10
Accuratezza e coscienziosità	Svolge un lavoro accurato che non richiede correzioni significative	8
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	8
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	6
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Propone validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	4
		100

AREA COLLABORATORI		Punteggio Massimo
<ul style="list-style-type: none"> • COLLABORATORE SETTORE AMMINISTRATIVO • COLLABORATORE SETTORE TECNICO, SCIENTIFICO, TECNOLOGICO, INFORMATICO E DEI SERVIZI GENERALI • COLLABORATORE SETTORE DELLE BIBLIOTECHE 		
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	38
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	12
Rendimento lavorativo	Individua correttamente le problematiche lavorative elaborando strategie realistiche e fattibili	10
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	10
Accuratezza e coscienziosità	Svolge un lavoro accurato che non richiede correzioni significative	9
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	7
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	6
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Propone validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	4
		100

AREA FUNZIONARI (NON RESPONSABILE DI STRUTTURA)		Punteggio Massimo
<ul style="list-style-type: none"> • FUNZIONARIO SETTORE AMMINISTRATIVO GESTIONALE • FUNZIONARIO SETTORE AMMINISTRATIVO DIPARTIMENTALE • FUNZIONARIO SETTORE TECNICO INFORMATICO • FUNZIONARIO SETTORE DELLE BIBLIOTECHE • FUNZIONARIO SETTORE DELLA COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE 		
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	30
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	12
Rendimento lavorativo	Individua correttamente le problematiche lavorative elaborando strategie realistiche e fattibili	18
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	10
Accuratezza e coscienziosità	Svolge un lavoro accurato che non richiede correzioni significative	8
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	6
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	6
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Propone validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	6
		100

AREA FUNZIONARI (RESPONSABILE DI STRUTTURA)		Punteggio Massimo
<ul style="list-style-type: none"> • FUNZIONARIO SETTORE AMMINISTRATIVO GESTIONALE • FUNZIONARIO SETTORE AMMINISTRATIVO DIPARTIMENTALE • FUNZIONARIO SETTORE TECNICO INFORMATICO • FUNZIONARIO SETTORE DELLE BIBLIOTECHE • FUNZIONARIO SETTORE DELLA COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE 		
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	35
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	10
Rendimento lavorativo	Sa prendere tempestivamente decisioni assumendosi le responsabilità che gli competono	9
Rendimento lavorativo	Individua correttamente le problematiche lavorative elaborando strategie realistiche e fattibili	6
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	9
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	6
Gestione delle risorse umane	Gestisce efficacemente il personale affidatogli attribuendo equamente i carichi di lavoro	5
Gestione delle risorse umane	Valuta con giustizia e senso di responsabilità il personale affidatogli	7
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	5
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Promuove validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	4
		100

AREA ELEVATE PROFESSIONALITÀ (NON RESPONSABILE DI STRUTTURA)		Punteggio Massimo
<ul style="list-style-type: none"> • ELEVATE PROFESSIONALITÀ SETTORE AMMINISTRATIVO GESTIONALE • ELEVATE PROFESSIONALITÀ SETTORE TECNICO - INFORMATICO 		
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	30
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	12
Rendimento lavorativo	Individua correttamente le problematiche lavorative elaborando strategie realistiche e fattibili	18
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	10
Accuratezza e coscienziosità	Svolge un lavoro accurato che non richiede correzioni significative	8
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	6
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	6
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Propone validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	6
		100

AREA ELEVATE PROFESSIONALITÀ (RESPONSABILE DI STRUTTURA)		Punteggio Massimo
<ul style="list-style-type: none"> • ELEVATE PROFESSIONALITÀ SETTORE AMMINISTRATIVO GESTIONALE • ELEVATE PROFESSIONALITÀ SETTORE TECNICO - INFORMATICO 		
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	28
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	10
Rendimento lavorativo	Sa prendere tempestivamente decisioni assumendosi le responsabilità che gli competono	10
Rendimento lavorativo	Individua correttamente le problematiche lavorative elaborando strategie realistiche e fattibili	12
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	8
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	6
Gestione delle risorse umane	Gestisce e coordina efficacemente il personale sottoposto attribuendo equamente i carichi di lavoro	5
Gestione delle risorse umane	Valuta con giustizia e senso di responsabilità il personale affidatogli	7
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	5
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Promuove validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	5
		100

DIRIGENTE II FASCIA		Punteggio Massimo
Rendimento lavorativo	Esprime un positivo risultato nel rapporto tra lavoro adeguatamente svolto e tempo di esecuzione	28
Rendimento lavorativo	Ha un rendimento lavorativo costante e affidabile	10
Rendimento lavorativo	Sa prendere tempestivamente decisioni assumendosi le responsabilità che gli competono	10
Rendimento lavorativo	Individua correttamente le problematiche lavorative elaborando strategie realistiche e fattibili	6
Rendimento lavorativo	Esercita la propria Leadership con senso etico ed efficacia organizzativa	6
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	8
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	6
Gestione delle risorse umane	Gestisce e coordina efficacemente il personale sottoposto attribuendo equamente i carichi di lavoro	5
Gestione delle risorse umane	Valuta con giustizia e senso di responsabilità il personale affidatogli	7
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	5
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Promuove validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	5
		100

CEL di madrelingua italiana - "Corsi di lingua e cultura italiana" e "Certificazione linguistica e glottodidattica"		Punteggio Massimo
Rendimento lavorativo	Esprime nel tempo di lavoro assegnato un rendimento adeguato, costante e affidabile	60
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	15
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	7
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	10
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Propone validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	4
		100

CEL di madrelingua straniera - "Corsi di laurea e laurea magistrale"		Punteggio Massimo
Rendimento lavorativo	Esprime nel tempo di lavoro assegnato un rendimento adeguato, costante e affidabile	60
Accuratezza e coscienziosità	Applica correttamente le procedure e le disposizioni previste dal suo ruolo	15
Accuratezza e coscienziosità	Utilizza efficacemente gli strumenti lavorativi e formativi posti a sua disposizione	7
Collaborazione	Instaura e mantiene un clima costruttivo con gli interlocutori, anche in situazioni critiche	10
Collaborazione	Collabora con i colleghi condividendo informazioni e risorse di utilità comune, e riconoscendo il loro contributo al lavoro comune	4
Orientamento al miglioramento e all'innovazione	Propone validi miglioramenti alle attività ed ai processi in cui è coinvolto	4
		100

Scheda di valutazione dei comportamenti organizzativi del Direttore Generale

Università per Stranieri di Perugia		SCHEDA VALUTAZIONE Direttore Generale				
PERIODO DI RIFERIMENTO: ANNO.....						
Nome e Cognome del Valutato						
Periodo (da indicare solamente se il periodo di valutazione non coincide con l'anno solare)						
COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI						
A) CAPACITA' RELAZIONALI E COMUNICATIVE, COLLABORAZIONE E ORIENTAMENTO ALL'UTENZA INTERNA ED ESTERNA						Punteggio assegnato (*)
A.1	Applica correttamente con l'utenza le procedure previste dal ruolo e secondo la normativa vigente	1	2	3	4	5
A.2	Concorre a creare un clima di lavoro sereno e costruttivo con i propri colleghi	1	2	3	4	5
A.3	Instaura e mantiene proficue relazioni esterne, rendendo un'immagine positiva dell'Amministrazione	1	2	3	4	5
A.4	E' capace di accompagnare e sostenere il cambiamento organizzativo verso il lavoro per obiettivi, il lavoro agile e la flessibilità organizzativa, favorendo la responsabilizzazione e la valorizzazione dei propri collaboratori	1	2	3	4	5
Somma punteggi						
B) AFFIDABILITA', QUALITA' E RISPETTO DI IMPEGNI E SCADENZE						Punteggio assegnato (*)
B.1	Porta a compimento le attività di competenza anche in presenza di ostacoli o difficoltà	1	2	3	4	5
B.2	Gestisce con efficacia l'attuazione degli obiettivi e dei processi assegnati con le risorse a propria disposizione, rispettando le scadenze senza necessità di solleciti	1	2	3	4	5
B.3	Progetta e organizza le attività all'interno della propria Area/Struttura, ne verifica lo stato di avanzamento ed apporta tempestivamente eventuali correttivi al fine di raggiungere gli obiettivi assegnati	1	2	3	4	5
Somma punteggi						
C) PROBLEM SOLVING E ORIENTAMENTO AL MIGLIORAMENTO E ALL'INNOVAZIONE						Punteggio assegnato (*)
C.1	Risponde con prontezza, lucidità ed efficacia alle situazioni non prevedibili	1	2	3	4	5
C.2	Di fronte alle criticità elabora proposte realistiche, fattibili e coerenti con gli obiettivi	1	2	3	4	5
Somma punteggi						
D) GESTIONE E VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE – DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI						Punteggio assegnato (*)
D.1	Assegna obiettivi, attività e compiti ponderando la distribuzione del lavoro tra i propri collaboratori	1	2	3	4	5
D.2	Favorisce il team working, la partecipazione dei collaboratori a lavori di gruppo/progetto e il loro sviluppo professionale	1	2	3	4	5
D.3	Utilizza la valutazione come modalità per premiare il merito ed incentivare al miglioramento (grado di differenziazione delle valutazioni)	1	2	3	4	5
Somma punteggi						
E) PROFESSIONALITA' E ORIENTAMENTO AL RISULTATO						Punteggio assegnato (*)
E.1	Vigila sulla corretta interpretazione ed applicazione della normativa vigente	1	2	3	4	5
E.2	Pianifica le azioni e le attività in relazione ai bisogni dell'utenza e alle tempistiche, anche in modalità di lavoro agile.	1	2	3	4	5

Somma punteggi							
F) LEADERSHIP E CAPACITA' DI GESTIONE DELLE RISORSE AFFIDATE							Punteggio assegnato (*)
F.1	Dimostra attenzione agli scenari di cambiamento utili all'Ateneo e attua misure innovative preparando il contesto ai cambiamenti	1	2	3	4	5	
F.2	Guida con autorevolezza i propri collaboratori e le interazioni con l'esterno	1	2	3	4	5	
F.3	Adotta iniziative orientate a risolvere le situazioni di conflitto o disagio nel contesto lavorativo	1	2	3	4	5	
F.4	Sa condurre le risorse umane dell'Ateneo a condividere e a far propri obiettivi, progetti nonché valori e comportamenti	1	2	3	4	5	
F.5	E' capace di gestire le risorse umane, (finanziarie) e strumentali, anche nell'ottica dello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile	1	2	3	4	5	
F.6	E' capace di effettuare la programmazione e la verifica delle attività lavorative svolte in modalità agile	1	2	3	4	5	
Somma punteggi							

Valutazione totale Comportamenti Organizzativi su base 100 (somma dei punteggi assegnati ai vari ambiti di valutazione)	
---	--

DATA E FIRMA DEL RETTORE

DATA E FIRMA DEL DIRETTORE GENERALE

(*) LEGENDA

LIVELLO		LEGENDA MISURAZIONE COMPORAMENTI	
POSITIVO	Ottimo	5	I comportamenti sono eccellenti per qualità e continuità
	Buono	4	I comportamenti sono più che adeguati Manifestazione di comportamenti professionali costantemente soddisfacenti
	Sufficiente	3	I comportamenti sono adeguati Espressione di comportamenti mediamente soddisfacenti Necessità di migliorare gli errori non sistematici di prestazione
NEGATIVO	Insufficiente	2	I comportamenti sono solo parzialmente adeguati Necessità di migliorare alcuni punti per arrivare ad una prestazione soddisfacente
	Scarso	1	I comportamenti non sono adeguati Necessità di colmare ampie lacune e punti di debolezza gravi

Scheda di valutazione del superiore gerarchico da parte del personale tecnico amministrativo.

	Punteggio Massimo
Distribuisce equamente i carichi di lavoro	3
Valuta con giustizia e senso di responsabilità il personale affidatogli	3
Instaura e mantiene un clima costruttivo con il personale, anche in situazioni critiche	2
Si assume le responsabilità del proprio ruolo rispetto ai sottoposti	4
Valorizza il contributo dei sottoposti al lavoro comune	3
Prende decisioni e fornisce indicazioni lavorative tempestivamente	5
Promuove un'adeguata promozione di percorsi formativi per accrescere le competenze dei propri collaboratori	5
	25

Al _____

(indicare il "Soggetto Terzo" di competenza)

Università per Stranieri di Perugia

Piazza Fortebraccio, n. 4

06123 Perugia

Via PEC: protocollo@pec.unistrapg.it

oppure

Via mail a secondo del "Soggetto Terzo" sopra indicato:

direzione.generale@unistrapg.it / nucleo@unistrapg.it
[/luigi.botteghi@unistrapg.it](mailto:luigi.botteghi@unistrapg.it)

Oggetto: Richiesta di accesso procedura di conciliazione – Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Con riferimento al processo di valutazione della performance riferita all'anno _____

il/la sottoscritto/a _____

dipendente dell'Università per Stranieri di Perugia in servizio attualmente presso la seguente struttura:

_____ Area _____

consapevole delle sanzioni penali, nel caso di dichiarazioni mendaci, richiamate dall'art. 76 del DPR n. 445/2000, richiede l'accesso alla procedura di conciliazione in oggetto per le motivazioni di seguito specificate

SI ALLEGA copia del seguente documento di identità (non richiesta per richieste sottoscritte con firma digitale) _____ N. _____

Indirizzo PEC/E-mail a cui inviare gli esiti della richiesta: _____

Il/La sottoscritto/a dichiara di essere informato che il trattamento dei dati personali avverrà mediante strumenti manuali, informatici e telematici comunque idonei a garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati stessi nel rispetto del GDPR (Reg. UE 679/2016) e del d.lgs. 196/2003.

Luogo e data _____

Firma



Università
per Stranieri
di Perugia

A cura della Direzione Generale e del Servizio Programmazione, Qualità e Valutazione