



# **SISTEMA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Approvato dal Senato Accademico il 10 dicembre 2020 e dal Consiglio di Amministrazione il 16 dicembre 2020 (previo parere favorevole del NUVA reso in data 4 dicembre 2020)

## INDICE

<b>PREMESSA</b>	pag. 1
<b>1 - LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE</b>	pag. 2
<b>2 - LE FASI DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE</b>	pag. 6
2.1 - Documenti programmatici dell'Ateneo	pag. 6
2.2 - Macro-fasi del processo di misurazione e valutazione della performance	pag. 6
2.3 - Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio	pag. 10
<b>3 - RESPONSABILITÀ DELLA VALUTAZIONE E VALUTATI</b>	pag. 12
<b>4 - LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE</b>	pag. 12
<b>5 - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE</b>	pag. 14
5.1 - Performance organizzativa	pag. 14
5.1.1 - Performance istituzionale	pag. 14
5.1.2 - Performance di struttura	pag. 15
5.2 - Performance individuale	pag. 17
5.2.1 - Performance del Direttore Generale	pag. 18
5.2.2 - Performance del personale responsabile di unità organizzativa (cat. EP e D)	pag. 22
5.2.3 - Performance del personale titolare di funzione specialistica	pag. 28
5.2.4 - Performance del personale non responsabile di unità organizzativa	pag. 31
<b>6 - LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE</b>	pag. 34
6.1 - La procedura di conciliazione per il Direttore Generale	pag. 34
6.2 - La procedura di conciliazione per il responsabile di area o struttura equiparata (cat. EP)	pag. 35
6.3 - La procedura di conciliazione per il responsabile di ufficio/servizio (cat. D) e titolare di funzione specialistica	pag. 35
6.4 - La procedura di conciliazione per il personale di categoria B, C e D non responsabile	pag. 36

## PREMESSA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (d'ora in avanti SMVP) rappresenta lo strumento metodologico per la valutazione del personale di cui all'articolo 2 del D.lgs. n. 165/2001 e ss.mm.ii., ovvero il personale tecnico amministrativo e il personale di qualifica dirigenziale.

Il presente Sistema rappresenta la revisione annuale (per l'anno 2021) del precedente modello. In particolare, tale revisione tiene conto dell'esperienza, degli spunti di miglioramento ed interventi correttivi emersi nel corso dell'anno 2020.

Attualmente la norma di riferimento in tema di valutazione della performance per tutte le Pubbliche Amministrazioni è il D.Lgs. n. 150/2009 che ha introdotto i concetti di performance organizzativa e individuale e l'obbligo della loro misurazione e valutazione, stabilendo l'utilizzo di criteri per l'attribuzione di incentivi e premi, nonché l'adozione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (D.Lgs. n. 150/2009, art. 7).

Sebbene il quadro normativo di riferimento resti sostanzialmente confermato nel suo impianto originario, con il recente D.Lgs. n. 74/2017 il legislatore è intervenuto introducendo una serie di modifiche al D.Lgs. n. 150/2009.

In particolare, il D.Lgs. n. 74/2017 modifica l'art. 7 stabilendo che il SMVP va aggiornato annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione, confermando la necessaria previsione delle procedure di conciliazione e le modalità di raccordo ed integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio. Prevede inoltre la "*Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali*" (art. 19 bis) attribuendo un ruolo significativo agli utenti e ai cittadini nelle funzioni di misurazione e valutazione della performance, rafforzando e ampliando le vedute di quell'ascolto sistematico degli stakeholder già incentivato dall'ANVUR nelle proprie Linee Guida sulla gestione integrata del ciclo della performance.

Con la legge n. 98/2013 la valutazione della performance delle attività amministrative delle Università e degli Enti di Ricerca è stata affidata all'ANVUR che ha assunto una funzione di indirizzo anche per una corretta integrazione di tutte le evoluzioni del ciclo della performance.

Nell'ambito dei documenti predisposti dall'ANVUR si segnalano a livello generale:

*"Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane"* del luglio 2015 con le quali vengono sollecitati gli Atenei a riesaminare i sistemi in un'ottica di semplificazione e di integrazione con i documenti di programmazione strategica in materia di performance, anticorruzione e trasparenza;

Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”, approvata dal Consiglio Direttivo in data 20/12/2017, con la quale l’ANVUR ha fornito alle Università indicazioni sulle modalità di gestione del ciclo della performance per il triennio 2018-2020;

“Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane” del gennaio 2019, con le quali viene esplicitata la necessità di rendere coerenti i processi di budget con il Sistema nell’evolvere degli assetti organizzativi.

Da ultimo si evidenziano le novità introdotte dal C.C.N.L. 2016-2018 sottoscritto il 19/04/2018, relativo al personale del Comparto Istruzione e Ricerca, che è il primo contratto nazionale di lavoro stipulato dopo l’entrata in vigore del D. Lgs. n. 150/2009 nel quale la valutazione della performance assume una funzione di rilievo nell’attribuzione del salario accessorio. In particolare gli articoli 42 e 64, nella parte dedicata al comparto universitario prevedono: **Art. 42, c. 3:** «Sono oggetto di contrattazione integrativa: [OMISSIS] d) i criteri per l’attribuzione dei premi correlati alla performance; [OMISSIS]». **Art. 42, c. 6:** «Sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali di cui al comma 1. [OMISSIS] c) i criteri generali dei sistemi di valutazione della performance; [OMISSIS]». **Art. 64 c. 2:** «Le risorse disponibili per la contrattazione integrativa ai sensi del comma 1 sono destinate ai seguenti utilizzi: a) premi correlati alla performance organizzativa; b) premi correlati alla performance individuale; [OMISSIS]». **Art. 64 c. 3:** «La contrattazione integrativa destina ai trattamenti economici di cui al comma 2, lettere a), b), c) la parte prevalente delle risorse di cui all’art. 63, comma 3, con esclusione delle lettere c), f) e, specificamente, ai premi di cui al comma 2, lett. a) almeno il 30% di tali risorse».

Il SMVP, adottato dagli Organi di Ateneo previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione nelle sue funzioni di OIV, è pubblicato nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale anche per l’idonea informativa agli stakeholder esterni.

## 1 - LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL’ORGANIZZAZIONE

L’Università degli Studi di Teramo è stata istituita con Decreto del Presidente della Repubblica del 28 ottobre 1991 a decorrere dal 1° novembre 1993 ed attualmente si articola nella struttura dell’Amministrazione Centrale e cinque Facoltà:

- Facoltà di Bioscienze e Tecnologie agro-alimentari e ambientali;
- Facoltà di Giurisprudenza;
- Facoltà di Medicina Veterinaria;
- Facoltà di Scienze della Comunicazione;
- Facoltà di Scienze Politiche

Al 15 ottobre 2020, il personale dell’Università risulta così composto:

- 138 docenti;
- 90 ricercatori (di cui n. 19 ricercatori a tempo determinato);
- 192 tecnici e amministrativi (n. 11 cat. EP di cui 1 in aspettativa ex art. 19 del D. Lgs. n. 165/2001, n. 46 cat. D, n. 105 cat. C di cui 1 in comando e n. 30 cat. B);
- n. 1 collaboratore esperto linguistico
- n. 1 Direttore Generale a tempo determinato;

Così come meglio dettagliato nelle tabelle 1 e 2:

Tabella n. 1

	GIUR			SPOL			SCOM			MED.VET.			BIO			TOTALE		
	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018
Docenti I fascia (tempo pieno)	11	11	10	9	9	6	6	6	4	10	9	5	11	11	9	47	46	34
Docenti I fascia (tempo definito)	6	6	9	1	1	1										7	7	10
Docenti II fascia (tempo pieno)	12	12	11	12	11	12	17	16	13	13	15	14	26	26	23	80	80	73
Docenti II fascia (tempo definito)	4	4	3	0	0	0										4	4	3
Ricercatori (tempo pieno)	10	10	11	11	12	12	8	9	14	17	17	18	14	14	21	60	62	76
Ricercatori (tempo definito)	11	11	12	0	0			2								11	13	12
Ricercatori T.D.	2	2	1	2	1	1	2		1	6	4	2	7	7	1	19	14	6
<b>TOTALE</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>57</b>	<b>35</b>	<b>34</b>	<b>32</b>	<b>33</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>46</b>	<b>45</b>	<b>39</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	<b>54</b>	<b>228</b>	<b>226</b>	<b>214</b>

\* dato aggiornato al 15/10/2020

Tabella n. 2

	Tempo indeterminato			Tempo determinato			In comando e/o aspettativa			Totale personale		
	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018	2020*	2019	2018
Dirigenti**				1	1	1				1	1	1
Area amministrativa-gestionale	42	45	45				2	3	1	42	45	45
Area amministrativa	78	81	83				1	1	1	78	81	83
Area biblioteche	11	11	11							11	11	11
Area servizi generali e tecnici	13	14	14							13	14	14
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazioni dati	48	48	48							48	48	48
Collaboratori ed esperti linguistici	1	1	1							1	1	1
<b>TOTALE</b>	<b>193</b>	<b>200</b>	<b>202</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>194</b>	<b>201</b>	<b>203</b>

\* dato aggiornato al 15/10/2020

\*\* Direttore generale

L'offerta formativa dell'Università degli Studi di Teramo per l'anno accademico 2020/2021 si articola in n. 10 corsi di laurea triennale, n. 8 corsi di laurea magistrale, n. 2 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, n. 1 corso di laurea magistrale interclasse LM/SC - GIUR Scienze Giuridiche

e LM77 Scienze Economico-aziendali, n. 5 master di I livello e n. 7 Master di II, n. 6 scuole di specializzazione, n. 3 Corsi di formazione e perfezionamento e n. 7 Corsi di dottorato di ricerca. In Ateneo è attivo il programma di interscambio e di collaborazione con Università europee (Programma Erasmus) ed extraeuropee.

Al 30 ottobre 2020 risultano iscritti ai corsi di I e II livello 5.650 studenti, oltre ai 152 studenti di corsi di Dottorato di Ricerca e 166 studenti con Corsi di Master di II Livello e di perfezionamento e i 175 specializzandi, per un totale complessivo di 6.143 studenti.

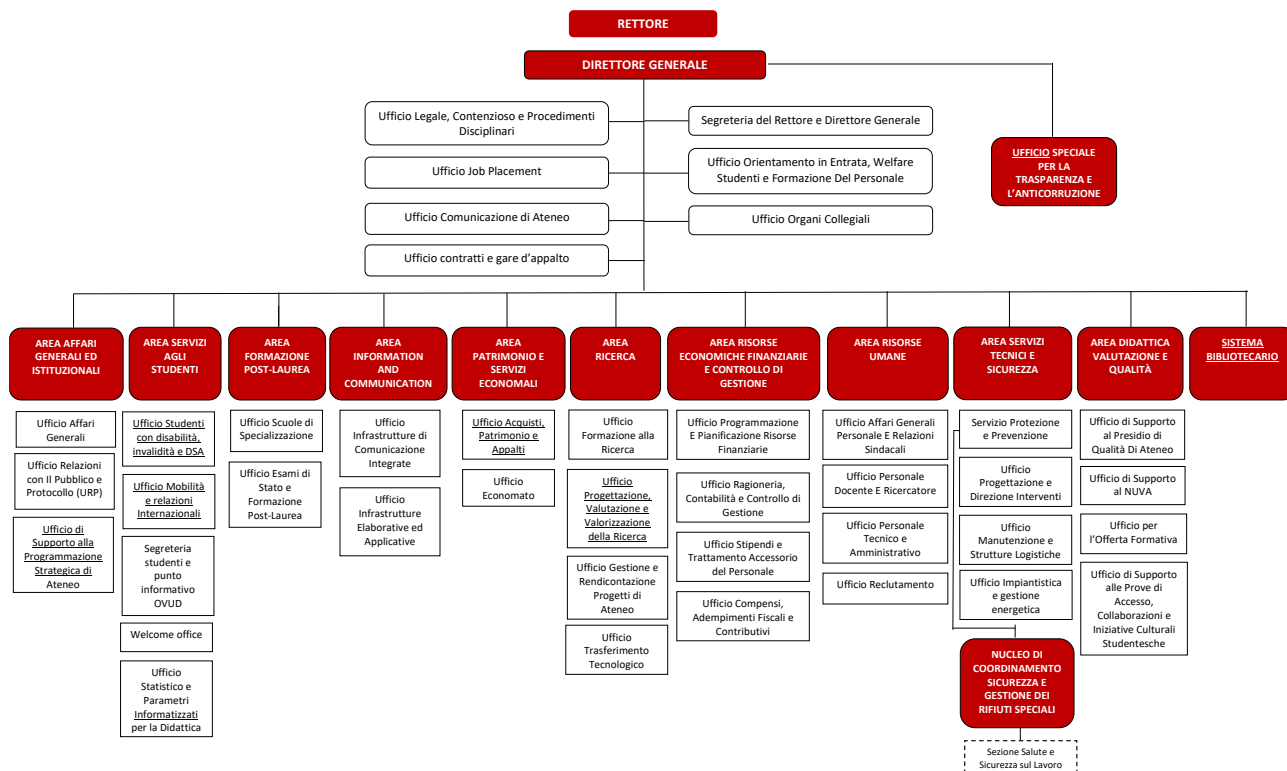
Il Sistema Bibliotecario di Ateneo è articolato in 2 Biblioteche (Biblioteca Polo Umanistico/Bioscienze "G. Mancini" - Biblioteca Facoltà Medicina Veterinaria), con un patrimonio librario di circa 207.292 volumi, 3909 periodici elettronici in biblioteca e 8 banche dati bibliografiche elettroniche. All'interno del sistema è presente il Fondo Antico "Vittorio Valentini", un complesso librario di notevole pregio bibliografico, costituito da edizioni del cinquecento e del seicento oltre che da un cospicuo numeri di edizioni del settecento, ottocento e primi del novecento.

Per quanto riguarda l'Amministrazione, al vertice vi è il Direttore Generale, al quale è attribuita la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, e del personale tecnico-amministrativo dell'Ateneo. L'Amministrazione Centrale è organizzata in Aree o Strutture equiparate - la cui figura di vertice è una unità di categoria EP - a loro volta articolate in Uffici/Servizi.

Per l'anno 2020 la struttura amministrativa dell'Amministrazione Centrale, alla data del 30 ottobre 2020 (DDG. 226 e 229 del 20 luglio 2020 e DDG 302 del 15 ottobre 2020), risulta articolata in n. 7 Uffici in staff al Direttore Generale e n. 13 Aree o Strutture equiparate, a loro volta articolate in n. 34 Uffici/Servizi, come indicato nella figura n. 1.

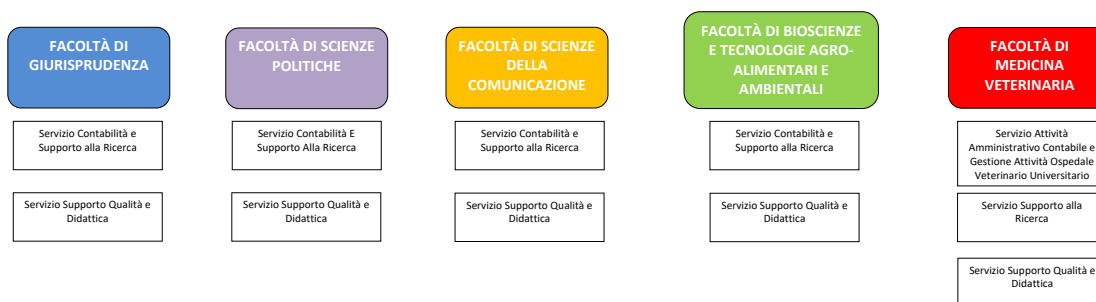
# SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

Figura n. 1  
Organigramma – Strutture Amministrative



Per quanto riguarda l'organizzazione delle Facoltà di Ateneo, si riepilogano, di seguito, i rispettivi attuali assetti organizzativi nella figura n. 2.

Figura n. 2  
Le Facoltà



## 2 - LE FASI DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

### 2.1 - Documenti programmatici dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Teramo ha avviato un processo di pianificazione strategica che ha portato all'approvazione da parte degli Organi Collegiali del secondo Piano Strategico che ha ridefinito le direttrici strategiche dell'Ateneo per il periodo 2019-2021.

La realizzazione della pianificazione strategica avviene attraverso la programmazione operativa (Piano integrato) e di allocazione delle risorse in fase di programmazione finanziaria (Bilancio di Previsione), nonché attraverso il Piano triennale ex legge 43/2005 (Figura 3 - I documenti programmatici dell'Ateneo)

Figura n. 3: I Documenti programmatici dell'Ateneo



### 2.2 - Macro-fasi del processo di misurazione e valutazione della performance

Di seguito sono riepilogate le macro-fasi del processo di misurazione e valutazione della performance

- 1) Definizione e condivisione degli obiettivi operativi annuali del Direttore Generale e degli obiettivi dei Responsabili delle Aree o Strutture equiparate e delle Facoltà.

Preliminarmente all'adozione del Piano Integrato, nel periodo settembre-novembre, in parallelo con la predisposizione del bilancio unico di previsione annuale e triennale, prende avvio il processo di condivisione e definizione degli obiettivi operativi annuali del Direttore Generale con il Rettore e dei Responsabili di Area o strutture equiparate dell'Amministrazione Centrale, dei Presidi e dei Responsabili di Facoltà con il Direttore Generale.

In particolare, i responsabili di Area o Strutture equiparate dell'Amministrazione Centrale, i Presidi e i Responsabili dei Servizi delle Facoltà, formulano al Direttore Generale una proposta



di obiettivi operativi in un'apposita "scheda obiettivi" (Figura 4) condivisa con tutto il personale coinvolto e destinatario della valutazione delle rispettive strutture. Gli obiettivi proposti possono essere collegati sia ad obiettivi strategici, di Ateneo, sia ad obiettivi particolarmente significativi per la singola unità organizzativa nell'ambito del proprio funzionamento/miglioramento.

Il Direttore Generale valutate le proposte procede:

- alla verifica della significatività degli obiettivi proposti;
- all'individuazione di eventuali obiettivi trasversali;
- all'eventuale definizione di nuovi obiettivi da rinegoziare con gli EP;
- alla valutazione del grado di coerenza con le risorse disponibili;
- alla condivisione e alla definizione degli obiettivi.

Figura n. 4: "Scheda obiettivi"

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: OBIETTIVI ANNO _____											
SMVP - Performance di Struttura: _____											
	AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO/ DI FUNZIONAMENTO DI ATENE0	OBIETTIVO OPERATIVO DI ATENE0	OBIETTIVO ANNUALE DI STRUTTURA	Risorse economico-finanziarie		INDICATORE	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	DATA	PESO
					Voci COAN e budget anno _____ oppure scrivere senza oneri	Importo richiesto a budget anno _____					
Obiettivi Strategici/ Funzionamento di Ateneo											
Obiettivi di Funzionamento/ Miglioramento di Struttura											
											1

## 2) Aggiornamento annuale del SMVP

Entro il mese di dicembre si procede all'aggiornamento annuale del SMVP che viene approvato dagli Organi di Governo, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione nelle sue funzioni di Organismo indipendente di Valutazione (OIV) (articolo 7 del D.Lgs. n. 150/2009 modificato dal D. Lgs. n. 74/2017).

## 3) Approvazione del Piano Integrato della Performance

Entro il 31 gennaio si procede alla approvazione del Piano Integrato contenente gli obiettivi operativi. Con l'approvazione del Piano integrato si ha l'assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di Area/Strutture equiparate ed ai Responsabili dei Servizi delle Facoltà. Successivamente alla approvazione del Piano, e non oltre la data del 15 febbraio, il Direttore Generale, per le Aree o strutture equiparate di cui è Responsabile ad interim, e i Responsabili delle Aree o strutture equiparate, devono assegnare ai Responsabili di ufficio afferenti alla

propria Area o struttura equiparata, gli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento, in coerenza con gli obiettivi approvati nel Piano integrato e secondo le modalità e i criteri previsti nel SMVP. Successivamente, entro e non oltre il 28 febbraio, i Responsabili di ufficio - in mancanza i responsabili di Area - procederanno all'assegnazione degli obiettivi anche al restante personale. Per il personale tecnico delle Facoltà l'assegnazione degli obiettivi sarà a cura del Preside, sentiti il/i responsabili dei laboratori di riferimento e con il supporto dei Responsabili dei servizi di afferenza del predetto personale.

4) Monitoraggio intermedio degli obiettivi

Nel periodo giugno-luglio il Direttore Generale, i Responsabili delle Aree o strutture equiparate i Responsabili dei servizi delle Facoltà, i Presidi, effettuano, con il supporto del personale loro assegnato, un monitoraggio in corso d'anno circa lo stato di avanzamento degli obiettivi operativi, al fine di tener conto di eventuali fattori interni o esterni che influenzano il raggiungimento dei risultati e delle prestazioni attese.

5) Approvazione degli obiettivi revisionati proposti dalle strutture

Qualora gli esiti del monitoraggio evidenzino degli scostamenti, l'eventuale proposta, motivata, di rimodulazione/integrazione/annullamento degli obiettivi programmati e target dovrà essere trasmessa entro il 30 luglio al Direttore Generale per la relativa istruttoria, esame e approvazione da parte degli Organi di Governo non oltre il mese di ottobre.

6) Rendicontazione risultati raggiunti nell'anno precedente e valutazione finale

Nel periodo febbraio-marzo dell'anno successivo prende avvio il processo di rendicontazione dei risultati raggiunti nell'anno precedente e di valutazione del Personale tecnico- amministrativo. La valutazione comprende anche i comportamenti organizzativi tenuti dal personale nello svolgimento e conseguimento delle attività programmate nell'anno di riferimento.

In particolare:

- per le Aree o strutture equiparate, il personale di categoria EP provvederà a trasmettere le proposte di valutazione di tutto il personale afferente alla propria struttura al Direttore Generale, per il tramite dell'Ufficio Affari Generali Personale e Relazioni Sindacali;
- per le Facoltà il Preside, con il supporto dei Responsabili di Servizio di afferenza del personale valutato, provvederà a trasmettere le proposte di valutazione di tutto il personale afferente alla Facoltà al Direttore Generale, per il tramite dell'Ufficio Affari Generali Personale e Relazioni Sindacali.

Le schede di valutazione di ciascun dipendente devono essere sottoscritte per accettazione da ciascun valutato prima della trasmissione al competente ufficio. In caso di disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, con apposita nota, evidenzierà le motivazioni del disaccordo. Dette motivazioni dovranno essere allegate alla proposta di valutazione che sarà inviata al valutatore finale (Direttore Generale).

Detta attività deve concludersi, di norma, entro il 30 aprile, di ciascun anno.

7) Adozione Relazione sulla Performance e validazione da parte del Nucleo di Valutazione

Nel mese di giugno di ciascun anno, il Consiglio di Amministrazione procede all'approvazione della Relazione sulla performance, che viene trasmessa tempestivamente al Nucleo di Valutazione per:

- la validazione;
- la formulazione della proposta al Consiglio di Amministrazione di valutazione annuale del Direttore Generale.

Entrambe le deliberazioni devono essere assunte entro il 30 giugno.

Entro il mese di luglio il Consiglio di Amministrazione delibera in merito al conseguimento dei risultati da parte del Direttore Generale.

8) Pagamento delle premialità

Entro il mese di settembre, di norma, si procede al pagamento delle premialità. La validazione della Relazione sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione è condizione per l'attribuzione delle premialità.

Tabella n. 3 - Cronoprogramma degli adempimenti

Tempi	Esercizio n-1		Esercizio n			Periodo Giugno - Luglio	Entro il 30 ottobre	Esercizio n+1	
	Periodo settembre - novembre	Entro il 31 dicembre	Entro il 31 gennaio	Entro il 15 febbraio	Entro il 28 febbraio			Entro il 30 aprile	Entro il 30 giugno
Fasi	Prende avvio il processo di condivisione e definizione degli obiettivi operativi annuali del Direttore Generale con il Rettore e dei Responsabili di Area o strutture equiparate dell'Amministrazione Centrale, dei Presidi e dei Responsabili di Facoltà, con il Direttore Generale.	Aggiornamento annuale del SMVP che viene approvato dagli Organi di Governo, previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione nelle sue funzioni di Organismo indipendente di Valutazione (OIV) (articolo 7 del D. Lgs 150/2009 modificato dal D. Lgs 74/2017).	Approvazione del Piano Integrato contenente gli obiettivi operativi. Con l'approvazione si ha la formale assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di Area e ai Responsabili dei Servizi delle Facoltà.	Il Direttore Generale, per le Aree o strutture equiparate di cui è Responsabile ad interim, e i Responsabili delle Aree o strutture equiparate, devono assegnare ai Responsabili di Ufficio/Servizio afferenti alla propria Area o struttura equiparata, gli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento, in coerenza con gli obiettivi approvati nel Piano integrato.	I Responsabili di Ufficio/Servizio (in mancanza i Responsabili di Area) procederanno all'assegnazione degli obiettivi anche al restante personale. Per il personale tecnico delle Facoltà il Preside, sentiti i Responsabili dei Laboratori di riferimento, effettuerà l'assegnazione degli obiettivi.	Monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi.	Approvazione degli obiettivi revisionati proposti dalle strutture	Rendicontazione dei risultati raggiunti nell'anno precedente e valutazione finale.	Adozione Relazione sulla performance e validazione da parte del NUVA.

La tabella che segue evidenzia quali sono gli adempimenti attualmente necessari per la corretta gestione del ciclo della performance delle Università, i riferimenti di legge e le istituzioni destinatarie di tali documenti.

Tabella n. 4 - *Gli adempimenti del ciclo coordinato della performance (adattamento tabella Linee Guida ANVUR)*

<b>DOCUMENTO</b>	<b>RIFERIMENTI DI LEGGE</b>	<b>DESTINATARIO</b>
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	D. Lgs. 150/2009 - art. 7	ANVUR
Programmazione Triennale, (o Piano Strategico di Ateneo)	D.L. 7/2005 - art. 1-ter, comma 1, (convertito con Legge 43/2005)	MUR
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	D. Lgs. n. 18/2012, art. 5	MUR e MEF
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	D. Lgs. 91/2011 - art. 19, comma 1.	MUR e MEF
Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	D. Lgs. 33/2013 - art.9, art. 10 (trasparenza) L. 190/2012 e successivi decreti (anticorruzione)	ANAC (trasparenza e anticorruzione)
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	D. Lgs. 150/2009 - art. 14, comma 4, lettera a)	ANVUR
Relazione dei Nuclei di valutazione	D. Lgs. 14/2012 - art. 14	ANVUR
Relazione sulla performance	D. Lgs. 150/2009 - art. 10, comma 1, lettera b)	ANVUR
Documento di validazione della Relazione sulla performance (dell'anno precedente)	D. Lgs. 150/2009 - art. 14, comma 4, lettera c)	ANVUR
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	L. 190/2012 - art. 1, comma 14	ANAC

### **2.3 - Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio**

Il raccordo e l'integrazione del ciclo della performance con quello di Bilancio, da tempo oggetto di normativa<sup>1</sup>, ha creato in passato qualche difficoltà, in particolar modo sul piano del rispetto della tempistica nella fase di allocazione delle risorse sugli obiettivi di performance.

La problematicità maggiore si è riscontrata nella sfasatura temporale delle scadenze dei due cicli: il ciclo di bilancio si chiude a fine dicembre, mentre il piano integrato deve essere pubblicato entro la fine del mese di gennaio.

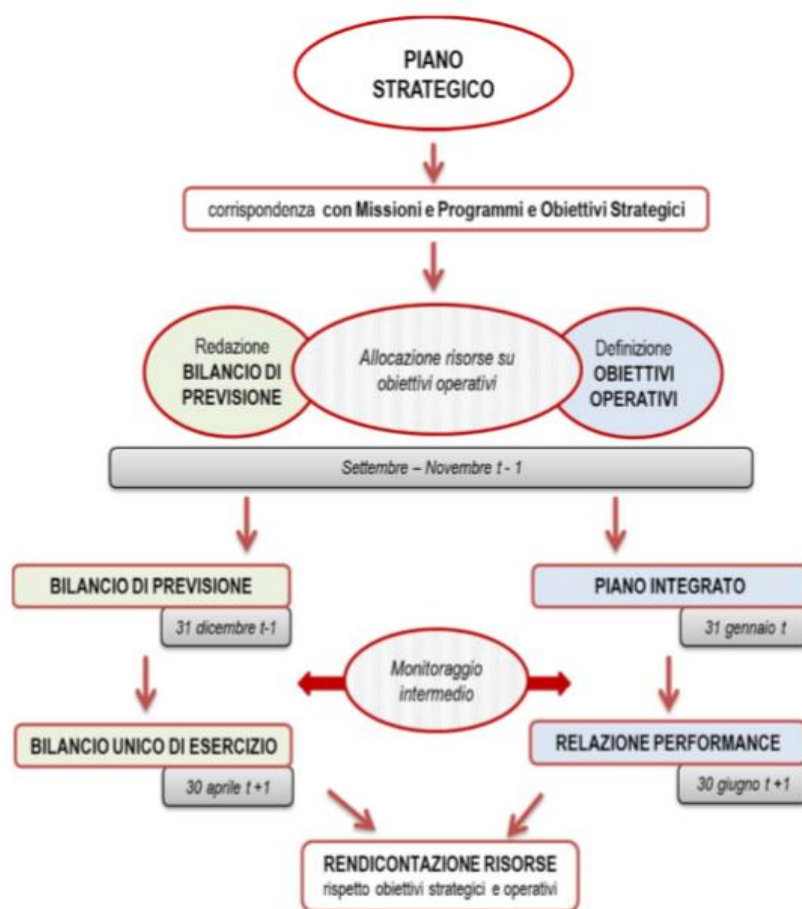
<sup>1</sup> Art. 3, comma 1, e art. 4, comma 1, del D. Lgs 150/2009; Art. 5 della Legge 240/2010; Art. 19 del D.L. 90/20114 convertito con L. 114/2014; Art. 17, comma 1, lett. r) della L. 124/2015; Art. 2, comma 1, lett. b) del D.P.R. 105/2016; Art. 5, comma 1 lett. c) del D. Lgs. 74/2017.

L'Università degli Studi di Teramo ha provveduto, in applicazione della citata normativa, a riclassificare le proprie spese per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite e i programmi gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate nelle missioni con evidenza delle risorse umane, finanziarie e strumentali ad esse destinati. Il percorso di integrazione tra i due documenti di programmazione consiste nell'individuazione delle corrispondenze e i collegamenti tra "missioni e programmi" con gli "obiettivi strategici ed operativi" in modo da evidenziarne il collegamento con le risorse.

Per superare la criticità relativa alla tempistica, l'Ateneo per l'anno 2021, al fine di ottenere un miglioramento dell'efficienza dell'intero ciclo della performance, ha rivisto le tempistiche relative ai due processi di pianificazione, anticipando al mese di ottobre la negoziazione degli obiettivi al fine di definire, in tempo utile, gli stanziamenti necessari alla realizzazione degli stessi. All'interno del ciclo di Bilancio nella fase di "Redazione del bilancio di previsione", ogni Area ed ogni struttura decentrata (Facoltà) definisce il proprio fabbisogno finanziario anche sulla base degli obiettivi operativi proposti e condivisi dal Direttore Generale.

Nella figura che segue è inserita la rappresentazione grafica del raccordo dei cicli di cui trattasi.

Figura 5: Raccordo cicli



### 3 - RESPONSABILITÀ DELLA VALUTAZIONE E VALUTATI

Nella tabella seguente sono individuati i soggetti valutati, i valutatori e quelli coinvolti con funzioni propositive/consultive:

Tabella 5 - *Responsabile della valutazione- valutato*

VALUTATO	VALUTATORE	PROPOSTA/PARERE
Direttore Generale	Consiglio di Amministrazione	Rettore/Nucleo di Valutazione
Responsabile di Area o strutture equiparate dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale	
Responsabile di Ufficio/Servizio dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale	Responsabile di Area
Altro personale in servizio (senza responsabilità) presso Aree o strutture equiparate/Uffici/Servizi dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale	Responsabile di Area (previo parere del Responsabile dell'Ufficio/Servizio)
Personale titolare di funzione specialistica nell'ambito di Aree o strutture equiparate/Uffici/Servizi dell'Amministrazione Centrale	Direttore Generale	Responsabile di Area/Ufficio/Servizio di riferimento e/o competente in materia
Responsabile di Ufficio/Servizio della Facoltà	Direttore Generale	Preside di Facoltà
Personale amministrativo assegnato a Ufficio/Servizio della Facoltà	Direttore Generale	Preside di Facoltà (previo parere del Responsabile di Ufficio/Servizio)
Personale tecnico in servizio presso Ufficio/Servizio della Facoltà	Direttore Generale	Preside di Facoltà (previo parere del/dei Responsabile/i di Laboratorio)
Personale titolare di funzione specialistiche nell'ambito di Uffici/Servizi della Facoltà	Direttore Generale	Preside di Facoltà (previo parere del Responsabile di Area/Ufficio/Servizio di riferimento e/o competente in materia)

### 4 - LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

Con il termine performance si intende il contributo che diversi soggetti apportano con le proprie azioni al raggiungimento degli obiettivi condivisi e, più in generale, al conseguimento dei bisogni che l'organizzazione vuole soddisfare.

L'introduzione del sistema di misurazione e di valutazione della performance all'interno del contesto universitario è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla valorizzazione delle competenze professionali e all'integrità e alla trasparenza dell'azione amministrativa.

L'Ateneo si propone nel tempo di affinare un processo che, rispettoso della normativa e delle specifiche caratteristiche dell'ente, coinvolga tutti suoi dipendenti al fine di renderli maggiormente

partecipanti nel contesto lavorativo e parte integrante nel processo di raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

Il SMVP si fonda su alcuni principi base tra i quali la necessità di attuare, nell'ambito del processo di programmazione, la logica del cascading, attraverso la quale realizzare la progressiva declinazione degli obiettivi sia nel tempo (dagli obiettivi strategici di lungo periodo a quelli operativi di breve periodo), sia nello spazio (dai livelli organizzativi più elevati dell'amministrazione alle singole unità organizzative fino al singolo individuo).

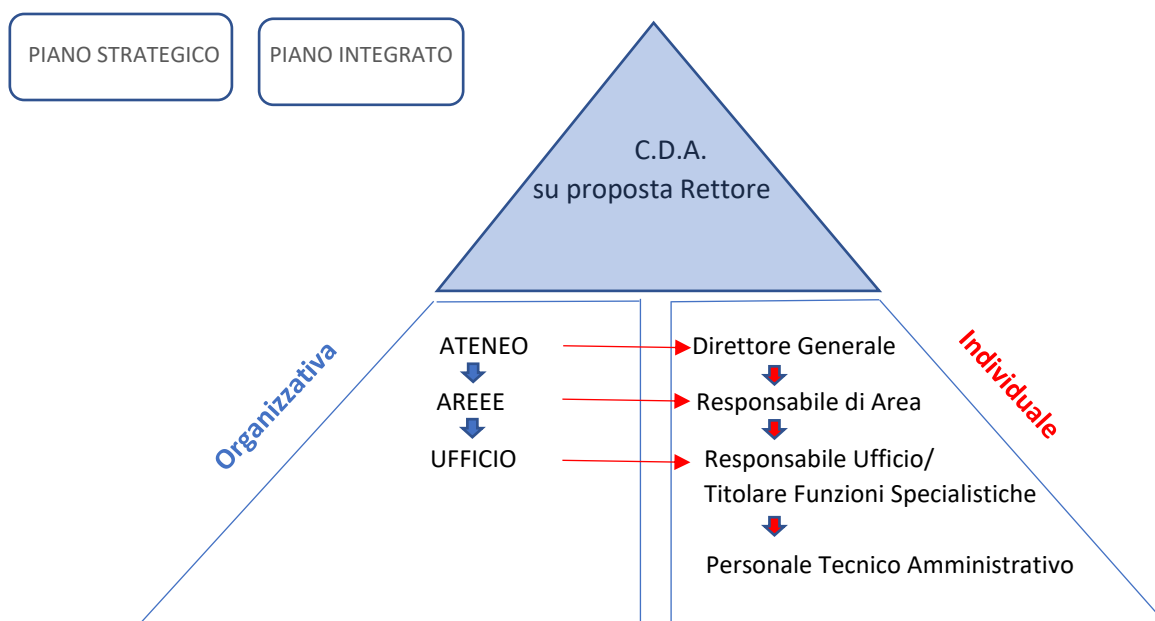
Tale processo deve operarsi con un forte allineamento verticale (gli obiettivi delle unità organizzative non possono essere in contraddizione con gli obiettivi generali di Ateneo) ed una coerenza orizzontale (gli obiettivi di un'unità organizzativa non devono operare a discapito dei risultati delle altre unità).

Insieme agli obiettivi così determinati, possono essere individuati, per ogni singola unità organizzativa, specifici obiettivi particolarmente significativi per il proprio funzionamento/miglioramento che rispettino i principi sopra ricordati.

Il SMVP descrive le modalità di misurazione e di valutazione della performance organizzativa dell'Ateneo e della performance individuale del personale ed è aggiornato annualmente.

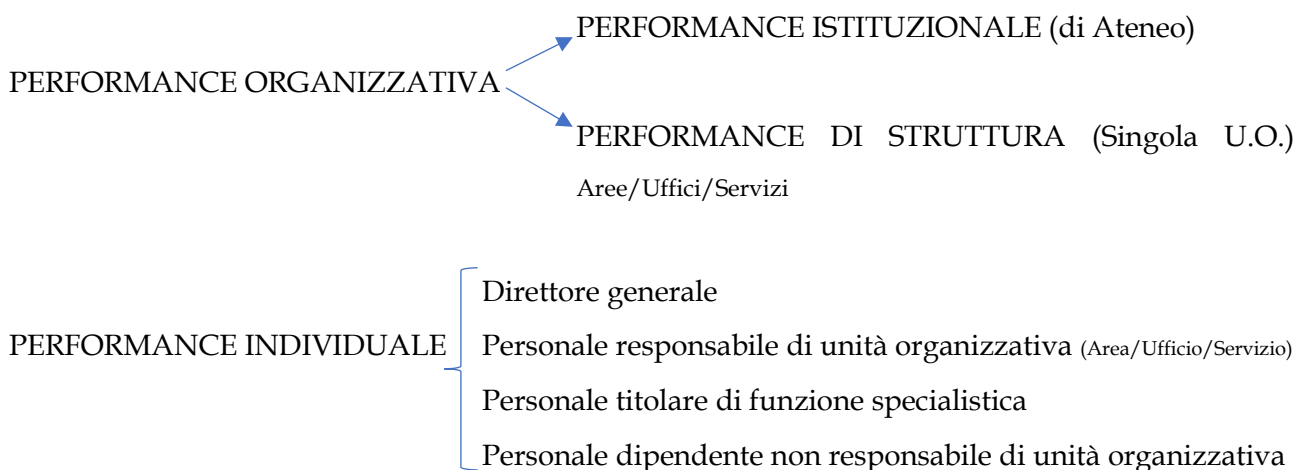
Gli ambiti di misurazione della performance riguardano:

- la performance istituzionale (di Ateneo) collegata agli obiettivi strategici del Direttore Generale;
- la performance delle singole Unità Organizzative (Aree, Uffici, Facoltà, ecc.) che riguarda l'insieme delle attività operative assegnate a ciascuna UO;
- la performance individuale.





Rispetto agli ambiti di misurazione possiamo definire i seguenti livelli di *performance*:



## 5 - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

### 5.1 - Performance organizzativa

Le dimensioni per la misurazione della *performance* organizzativa, sono di fatto dettate dai seguenti ambiti riportati dall'art. 8, comma 1, del d.lgs. 150/2009 come modificato dal d.lgs.74/2017:

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) 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, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) 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;
- f) l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

#### 5.1.1 - Performance istituzionale

La *performance* istituzionale coincide con la *performance* dell'Ateneo.



La programmazione della *performance* istituzionale, come definito nel ciclo della *performance*, viene effettuata tramite la predisposizione del Piano Strategico triennale.

Gli obiettivi strategici triennali, indicati nel Piano, sono tradotti in obiettivi operativi, triennali ed annuali, nell'ambito del Piano della *Performance*, secondo i tempi e i modi stabiliti dal ciclo.

Il Piano della *Performance*, oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, attribuisce il peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1 (ad es. 0,10 - 0,15 ecc., fino ad arrivare a 1).

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

Totalmente raggiunto	(da 91 a 100%)	punteggio	100
Quasi completamente raggiunto	(da 75 a 90%)	punteggio	75
Parzialmente raggiunto	(da 50 a 74%)	punteggio	50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 49%)	punteggio	25
Non attuato	(da 0 a 20%)	punteggio	0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della *performance* istituzionale con un valore finale da 0 a 100. Si riporta di seguito la scheda relativa alla *Performance* Istituzionale di "Ateneo".

da PIANO STRATEGICO TRIENNALE			PIANO OPERATIVO							TARGET					RISULTATO
AREA STRATEGICA (Didattica/Ricerca/Terza missione/Internazionalizzazione/ Amministrazione e servizi agli utenti)	OBBIETTIVO STRATEGICO/ DI FUNZIONAMENTO DI ATENE0	BUDGET	OBBIETTIVO OPERATIVO	STRUTTURE AMMINISTRATIVE COINVOLTE	INDICATORE	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	DATA	PESO	Totalmente raggiunto (91/100%)	Quasi completamente raggiunto (75/90%)	Parzialmente raggiunto (50/74%)	Scarsamente raggiunto (21/49%)	Non attuato (0/20%)	
										100	75	50	25	0	0
															0
															0
															0
															0
															0
															0
									1						0

### 5.1.2 - Performance di struttura

La *performance* di struttura si riferisce al sistema di misurazione e valutazione della *performance* delle singole unità operative che compongono l'intera amministrazione.

Sempre nei tempi e nei modi stabiliti dal ciclo della *performance* e secondo la richiamata logica del cascading, nel Piano della *Performance* all'Area, Ufficio, Servizio, Facoltà ecc., vengono assegnati obiettivi operativi annuali riconducibili ad obiettivi strategici e di funzionamento di Ateneo.

Come ricordato nelle premesse possono essere individuati, per ogni singola unità organizzativa, specifici obiettivi particolarmente significativi per il proprio funzionamento/miglioramento.

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

Come nel sistema di misurazione della *performance* istituzionale, anche per la misurazione della *performance* di struttura, sarà necessario che il Piano della *Performance*, oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, attribuisca il peso ad ognuno di essi (per un totale pari ad 1).

Gli obiettivi assegnati alla struttura con i relativi indicatori e target, come meglio specificato nel ciclo della *performance*, dovranno essere condivisi con il Responsabile della stessa e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

Totalmente raggiunto	(da 86 a 100%)	punteggio	100
Quasi completamente raggiunto	(da 61 a 85%)	punteggio	75
Parzialmente raggiunto	(da 41 a 60%)	punteggio	50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 40%)	punteggio	25
Non attuato	(da 0 a 20%)	punteggio	0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della *performance* di struttura con un valore finale da 0 a 100.

La *performance* di struttura sarà il valore a cui la contrattazione integrativa di Ateneo dovrà fare riferimento ai fini della definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla *performance* organizzativa (art. 42 comma 2 lettera d e art. 64, comma 3, lett. a) C.C.N.L. 2016/2018). Tali criteri dovranno tener conto dei risultati della *performance* della singola struttura e dei risultati della *performance* delle strutture gerarchicamente superiori fino al risultato della *performance* istituzionale che dovranno, proporzionalmente, incidere ai fini dell'attribuzione dei premi. Si riporta di seguito la scheda relativa alla *Performance* di Struttura.

SMVP - Performance di Struttura: _____																		
	AREA STRATEGICA	OBIETTIVO STRATEGICO/ DI FUNZIONAMENTO DI ATENE0	OBIETTIVO OPERATIVO DI ATENE0	OBIETTIVO ANNUALE DI STRUTTURA	Risorse economico-finanziarie		INDICATORE	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	DATA	PESO	TARGET					RISULTATO	
					Voci COAN e budget anno _____ oppure scrivere senza oneri	Importo richiesto a budget anno _____						Totalmente raggiunto (86/100%)	Quasi completamente raggiunto (61/85%)	Parzialmente raggiunto (41/60%)	Scarsamente raggiunto (21/40%)	Non attuato (0/20%)		
Obiettivi Strategici/ Funzionamento di Ateneo													100	75	50	25	0	0
																		0
																		0
																		0
																		0
Obiettivi di funzionamento/ Miglioramento di Struttura																		0
																		0
																		0
																		0
																		0
												1						0

## 5.2 - Performance individuale

La valutazione della *performance* individuale evidenzia il contributo delle singole unità di personale rispetto agli obiettivi complessivi dell'Amministrazione. Contribuisce a promuovere un clima di collaborazione e motivazione, favorendo il senso di appartenenza e la corretta gestione delle risorse umane nell'ottica della condivisione e del miglioramento continuo.

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale deve essere collegata alle seguenti componenti, secondo quanto stabilito dall'art. 9 del D.lgs. 150/2009, così differenziate:

- per i dirigenti (non presenti in Ateneo) ed il personale responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità:
  - a) agli indicatori di *performance* relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali attribuire un peso prevalente nella valutazione complessiva;
  - b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
  - c) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
  - d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;
- per il restante personale:
  - a) al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
  - b) alla qualità del contributo assicurato alla *performance* dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali ed organizzativi.

La *performance* individuale si suddivide pertanto in *performance di risultato* e *valutazione competenze e comportamenti organizzativi* con un'incidenza differente a seconda del ruolo:

<b>Direttore Generale</b>	70% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi						
<b>Personale responsabile di unità organizzativa</b>	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 5px; width: 20px;">}</td> <td style="padding: 5px;">Responsabile di Area</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 10px; width: 400px;">                     50% Risultato Performance U.O. (Area)                      20% Risultati obiettivi individuali                      30% Competenze e comportamenti organizzativi                 </td> </tr> <tr> <td style="border-left: 1px solid black; border-right: 1px solid black; padding: 5px;">}</td> <td style="padding: 5px;">Responsabile di Ufficio</td> <td style="border: 1px solid black; padding: 10px;">                     50% Risultato Performance U.O. (Ufficio)                      20% Risultati obiettivi individuali                      30% Competenze e comportamenti organizzativi                 </td> </tr> </table>	}	Responsabile di Area	50% Risultato Performance U.O. (Area) 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi	}	Responsabile di Ufficio	50% Risultato Performance U.O. (Ufficio) 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi
}	Responsabile di Area	50% Risultato Performance U.O. (Area) 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi					
}	Responsabile di Ufficio	50% Risultato Performance U.O. (Ufficio) 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi					

**Personale titolare di funzione specialistica**

70% Risultati obiettivi individuali  
30% Competenze e comportamenti organizzativi

**Personale dipendente non responsabile di unità organizzativa**

30% Risultati obiettivi di gruppo o individuali  
70% Comportamenti organizzativi

### 5.2.1 - Performance del Direttore Generale

Nella valutazione del Direttore Generale, come evidenziato, la percentuale di incidenza della *performance* di risultato (70%) è prevalente rispetto alla valutazione dei comportamenti organizzativi (30%).

La valutazione annuale spetta al Consiglio di Amministrazione che delibera, sentito il Rettore e il Nucleo di Valutazione.

Il processo valutativo è articolato nelle seguenti fasi:

- il Direttore presenta annualmente al Rettore una relazione sull'attività svolta e sui risultati di gestione raggiunti;
- il Rettore predispose la sua proposta di valutazione dei comportamenti che trasmette, unitamente alla relazione del Direttore Generale, al Nucleo di Valutazione nel ruolo di OIV;
- il Nucleo di Valutazione formula la propria proposta di valutazione del Direttore Generale;
- il Rettore porta all'attenzione del Consiglio di Amministrazione la proposta di valutazione del Direttore Generale formulata dal Nucleo di Valutazione.

La valutazione del Direttore Generale prende in considerazione sia i risultati degli obiettivi sia la valutazione delle competenze manageriali, organizzative, tecnico professionali e relazionali dimostrate.

Gli obiettivi assegnati al Direttore Generale derivanti da obiettivi strategici trattandosi delle azioni concrete che l'Ateneo mette in campo per realizzare le sue strategie, hanno anche una valenza individuale.

La valutazione complessiva del DG si esprime con il punteggio totale (PT) secondo la seguente formula:

$$PT = 0,70 \times PO + 0,30 \times PC$$

Il punteggio totale ottenuto è utilizzato per determinare la retribuzione di risultato da attribuire al Direttore Generale.

Il punteggio attribuito alla valutazione degli obiettivi (PO) del Direttore Generale, pari al 70% della valutazione complessiva, è disciplinato nel paragrafo relativo alla performance istituzionale (par. 5.1.1).

La valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi (PC) del Direttore Generale, pari al 30% della valutazione complessiva, è espressa in relazione alle seguenti quattro tipologie di competenze:

1) **competenza manageriale (cm)** ovvero la capacità di:

- operare con atteggiamento positivo nei confronti dei problemi che dovessero incontrarsi nella gestione dell'attività, eventualmente incidendo su prassi e comportamenti consolidati non più funzionali ad affrontare le nuove situazioni di criticità e introducendo nuove procedure di lavoro;
- utilizzare ai fini della miglior gestione della propria attività le metodologie per i controlli interni;
- valutare in maniera analitica l'attività dei propri collaboratori; affrontare i problemi connessi a prestazioni non soddisfacenti adottando i provvedimenti del caso;
- assumere un adeguato grado di rischio decisionale;
- proporre progetti e iniziative innovativi;
- ricercare, proporre e gestire innovazioni tecnologiche ed organizzative che consentano più elevati livelli di efficienza ed efficacia dell'attività dell'Ateneo;
- esprimere un contributo propositivo al processo di programmazione triennale.

2) **competenza organizzativa (co)** ovvero la capacità di:

- motivare, guidare e valorizzare i collaboratori costruendo un clima partecipativo, favorevole alla migliore gestione dell'attività;
- assegnare obiettivi ai collaboratori in modo compatibile con le caratteristiche personali cercando di favorire la loro autonomia e crescita professionale;
- contenere i costi. In particolare, contenere i costi relativi al personale, agli incarichi esterni ed alle collaborazioni coordinate.

3) **competenza tecnico-professionale (ct)** ovvero la capacità di:

- migliorare le proprie conoscenze professionali con un'attività di formazione continua;
- confrontarsi con i colleghi interni e di altre amministrazioni assumendo, nel caso, la leadership nell'area di competenza e il ruolo di esperto autorevole;

- mostrare flessibilità e adattamento della propria prestazione lavorativa assicurando nelle diverse condizioni operative contingenti l'adeguato livello qualitativo e quantitativo del lavoro svolto;
- presidiare più attività.

4) **competenza relazionale (cr)** ovvero la capacità di:

- relazionarsi con i "clienti" interni ed esterni, enti ed istituzioni valorizzando la propria attività e l'immagine dell'Università;
- fornire collaborazione attiva a interlocutori esterni ed interni all'Università;
- esprimersi in modo chiaro e sintetico.

Per ognuno dei quattro tipi di competenza viene assegnato un punteggio compreso tra 0 e 100 che moltiplicato per il relativo peso esprime il voto pesato assegnato alla singola competenza.

I pesi assegnati alle singole competenze sono:

- competenza manageriale (cm): 0,40;
- competenza organizzativa (co): 0,20;
- competenza tecnico-professionale (ct): 0,20;
- competenza relazionale (cr): 0,20.

Il punteggio complessivo (PC) è dato dalla somma dei voti pesati attribuiti alle singole competenze, così come risultante dalla seguente formula:

$$PC = 0,40 \times P_{cm} + 0,20 \times P_{co} + 0,20 \times P_{ct} + 0,20 \times P_{cr}$$

dove:  $P_{cm}$  è il punteggio attribuito per la competenza manageriale;  $P_{co}$  è il punteggio attribuito alla competenza organizzativa;  $P_{ct}$  è il punteggio attribuito per la competenza tecnica e  $P_{cr}$  è il punteggio attribuito per la competenza relazionale.

Nel caso in cui venga attribuito un punteggio pari a 0 ad uno o più tipi di competenza il punteggio complessivo PC è nullo.

Di seguito si riporta la corrispondente tabella di valutazione:

Tabella n. 6 – Competenze e comportamenti organizzativi Direttore Generale

SMVP - Performance competenze - comportamenti organizzativi del Direttore Generale dell'Università degli Studi di Teramo			
Valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi (PC)			
TIPO DI COMPETENZE	Voto (0/100)	Peso	Voto pesato
<b>1) Competenza manageriale (cm)</b> ovvero la capacità di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- operare con atteggiamento positivo nei confronti dei problemi che dovessero incontrarsi nella gestione dell'attività eventualmente incidendo su prassi e comportamenti consolidati non più funzionali ad affrontare le nuove situazioni di criticità e introducendo nuove procedure di lavoro;</li> <li>- utilizzare ai fini della miglior gestione della propria attività le metodologie per i controlli interni;</li> <li>- valutare in maniera analitica l'attività dei propri collaboratori; affrontare i problemi connessi a prestazioni non soddisfacenti adottando i provvedimenti del caso;</li> <li>- assumere un adeguato grado di rischio decisionale;</li> <li>- proporre progetti e iniziative innovativi;</li> <li>- ricercare, proporre e gestire innovazioni tecnologiche ed organizzative che consentano più elevati livelli di efficienza ed efficacia dell'attività dell'Ateneo;</li> <li>- esprimere un contributo propositivo al processo di programmazione triennale.</li> </ul>		0,4	0
<b>2) Competenza organizzativa (co)</b> ovvero la capacità di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- motivare, guidare e valorizzare i collaboratori costruendo un clima partecipativo, favorevole alla migliore gestione dell'attività;</li> <li>- assegnare obiettivi ai collaboratori in modo compatibile con le caratteristiche personali cercando di favorire la loro autonomia e crescita professionale;</li> <li>- contenere i costi. In particolare, contenere i costi relativi al personale, agli incarichi esterni ed alle collaborazioni coordinate.</li> </ul>		0,2	0
<b>3) Competenza tecnico-professionale (ct)</b> ovvero la capacità di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- migliorare le proprie conoscenze professionali con un'attività di formazione continua;</li> <li>- confrontarsi con i colleghi interni e di altre amministrazioni assumendo, nel caso, la leadership nell'area di competenza e il ruolo di esperto autorevole;</li> <li>- mostrare flessibilità e adattamento della propria prestazione lavorativa assicurando nelle diverse condizioni operative contingenti l'adeguato livello qualitativo e quantitativo del lavoro svolto</li> <li>- presidiare più attività</li> </ul>		0,2	0
<b>4) Competenza relazionale (cr)</b> ovvero la capacità di: <ul style="list-style-type: none"> <li>- relazionarsi con i "clienti" interni ed esterni, enti ed istituzioni valorizzando la propria attività e l'immagine dell'Università;</li> <li>- fornire collaborazione attiva a interlocutori esterni ed interni all'Università;</li> <li>- esprimersi in modo chiaro e sintetico.</li> </ul>		0,2	0
<b>Totale punteggio competenze (PC)</b>			<b>0</b>

### 5.2.2 - Performance del personale responsabile di unità organizzativa (cat. EP e D)

Nella valutazione del personale responsabile di unità organizzativa, come precedentemente evidenziato, è prevalente la percentuale di incidenza della performance di risultato rispetto alla valutazione dei comportamenti organizzativi.

#### Performance di risultato:

##### a) Performance di struttura:

come ricordato la quota prevalente della valutazione della *performance* di risultato è data dal risultato della *performance* di struttura relativa all'unità organizzativa di cui si ha la responsabilità. La valutazione sarà direttamente calcolata applicando la percentuale derivante dalla valutazione della *performance* di struttura (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 50.

##### b) Obiettivi Individuali:

definita l'attribuzione degli obiettivi assegnati quali *performance* di struttura (peso 50%) il Direttore Generale assegna gli obiettivi individuali agli EP ed ai Responsabili dei Servizi di Facoltà d'intesa con il Preside; il responsabile di categoria EP assegna gli obiettivi individuali ai Responsabili dell'unità organizzativa di categoria D. Il peso degli obiettivi individuali è pari a 20. Per ogni singolo obiettivo individuale dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà essere attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati con i relativi indicatori e target, come meglio specificato nel ciclo della *performance*, dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

Totalmente raggiunto	(da 86 a 100%)	punteggio	100
Quasi completamente raggiunto	(da 61 a 85 %)	punteggio	75
Parzialmente raggiunto	(da 41 a 60%)	punteggio	50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 40%)	punteggio	25
Non attuato	(da 0 a 20%)	punteggio	0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 20. Si riporta di seguito la scheda relativa agli obiettivi individuali del Responsabile di unità organizzativa.



## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE: Obiettivi Individuali Responsabile Unità Organizzativa

Responsabile:

Struttura:

OBIETTIVI INDIVIDUALI ASSEGNATI								TARGET					RISULTATO
OBIETTIVO INDIVIDUALE	Risorse economico-finanziarie		INDICATORE	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	DATA	PESO	Totalmente raggiunto (86/100%)	Quasi completamente raggiunto (61/85%)	Parzialmente raggiunto (41/60%)	Scarsamente raggiunto (21/40%)	Non attuato (0/20%)	
	Voci COAN e budget anno oppure scrivere senza oneri	Importo richiesto a budget anno						100	75	50	25	0	
													0
													0
													0
													0
													0
													0
													0
													0
							1						0

### Valutazione dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi osservabili, le dimensioni e le eventuali sottodimensioni oggetto di valutazione, sono differenziati a seconda del livello di unità organizzativa di cui si ha la responsabilità e/o della categoria di appartenenza del responsabile.

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi al personale di categoria EP si effettua misurando i comportamenti indicati nella tabella che segue:

Tabella n. 7 – *Comportamenti organizzativi cat. EP*

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
CAPACITA' DI SOLUZIONE DEI PROBLEMI	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	6,5
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	6,5
PUNTUALITA'	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (ad es. orari, contratto, procedure, ecc...).	5,5
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	6,5
CAPACITA' ORGANIZZATIVA E GESTIONALE	a) Capacità di gestione delle risorse finanziarie assegnate secondo principi di efficienza e di efficacia	6,5
	b) Capacità di distribuzione dei carichi di lavoro e di assegnazione degli obiettivi	6,5
CAPACITA' DI UTILIZZO DELLE COMPETENZE NECESSARIE PER IL RUOLO RICOPERTO	a) Svolgere i compiti assegnati con competenza e precisione.	6,5
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	5,5
COMUNICAZIONE	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	6,5
	b) Tempestiva e chiara comunicazione orale e scritta, formale ed informale	6,5
RELAZIONE	a) Diponibilità all'ascolto dei propri collaboratori	5,5
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza	6,5
COORDINAMENTO	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	5,5
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	6,5
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	a) Condivisione degli obiettivi assegnati con i propri collaboratori	6,5
	b) Differenziazione dei giudizi espressi	6,5
Totale peso comportamenti (in percentuale)		<b>100</b>

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

**Totalmente inadeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti totalmente inadeguati e che evidenziano caratteristiche individuali completamente dissonanti rispetto a quelle richieste.

Punteggio pari a 0;

**Parzialmente adeguato:** Con questo livello vengono descritti i comportamenti parzialmente adeguati, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;

**Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti adeguati, in linea con quelli attesi.

Punteggio pari a 2;

**Più che Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti più che adeguati, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;

**Eccellente:** A questo livello corrispondono comportamenti eccellenti. Punteggio pari a 4;

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento. Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, diviso per quattro e arrotondato al secondo decimale, fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100.

Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare il voto massimo attribuibile, pari a 30, con il risultato della valutazione dei comportamenti espresso in termini percentuali, arrotondato al secondo decimale.

SMVP - Performance comportamentale - Personale Responsabile di unità organizzativa										
COMPETENZE - COMPORAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI										
PERSONALE CATEGORIA EP										
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %	TOTALMENTE INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTI (Voto: 4)	Voto	Voto pesato %	
CAPACITA' DI SOLUZIONE DEI PROBLEMI	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	6,5								
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	6,5								
PUNTUALITA'	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (ad es. orari, contratto, procedure, ecc...).	5,5								
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	6,5								
CAPACITA' ORGANIZZATIVA E GESTIONALE	a) Capacità di gestione delle risorse finanziarie assegnate secondo principi di efficienza e di efficacia	6,5								
	b) Capacità di distribuzione dei carichi di lavoro e di assegnazione degli obiettivi	6,5								
CAPACITA' DI UTILIZZO DELLE COMPETENZE NECESSARIE PER IL RUOLO RICOPERTO	a) Svolgere i compiti assegnati con competenza e precisione.	6,5								
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	5,5								
COMUNICAZIONE	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	6,5								
	b) Tempestiva e chiara comunicazione orale e scritta, formale ed informale	6,5								
RELAZIONE	a) Diponibilità all'ascolto dei propri collaboratori	5,5								
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza	6,5								
COORDINAMENTO	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	5,5								
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	6,5								
CAPACITA' DI VALUTAZIONE	a) Condivisione degli obiettivi assegnati con i propri collaboratori	6,5								
	b) Differenziazione dei giudizi espressi	6,5								
Totale peso comportamenti (in percentuale)		<b>100</b>	<b>TOTALE VALUTAZIONE COMPORAMENTI</b>							-

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi ai Responsabili di Ufficio/Servizio si effettua misurando i seguenti comportamenti così come enunciati nella tabella che segue:

TABELLA 8 – *Comportamenti organizzativi cat. D*

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	5,5
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	6,5
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	6,5
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	5,5
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	5,5
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	6,5
Relazione	a) Lavorare in gruppo mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo.	5,5
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza	6,5
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	6,5
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	6,5
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	6,5
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	6,5
Coordinamento	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	6,5
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	6,5
Capacità di Valutazione	a) Condivisione degli obiettivi assegnati	6,5
	b) Differenziazione dei giudizi espressi	6,5
Totale peso comportamenti (in percentuale)		<b>100</b>

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

<p><b>Totalmente inadeguato:</b> A questo livello corrispondono comportamenti totalmente inadeguati e che evidenziano caratteristiche individuali completamente dissonanti rispetto a quelle richieste. Punteggio pari a 0;</p> <p><b>Parzialmente adeguato:</b> Con questo livello vengono descritti i comportamenti <u>parzialmente adeguati</u>, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;</p> <p><b>Adeguato:</b> A questo livello corrispondono comportamenti <u>adeguati</u>, in linea con quelli attesi. Punteggio pari a 2;</p> <p><b>Più che Adeguato:</b> A questo livello corrispondono comportamenti <u>più che adeguati</u>, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;</p> <p><b>Eccellente:</b> A questo livello corrispondono comportamenti <u>eccellenti</u>. Punteggio pari a 4;</p>
--

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento. Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, diviso per quattro e arrotondato al secondo decimale fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100.

Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare il voto massimo attribuibile, pari a 30, con il risultato della valutazione dei comportamenti espresso in termini percentuali, arrotondato al secondo decimale.

*Scheda personale categoria D responsabile di unità operativa con collaboratori:*

SMVP - Performance comportamentale - Personale Responsabile di unità organizzativa										
COMPETENZE - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI										
PERSONALE CATEGORIA D										
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %	TOTALMENTE INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTE (Voto: 4)	Voto	Voto pesato	
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	5,5								
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	6,5								
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	6,5								
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	5,5								
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	5,5								
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	6,5								
Relazione	a) Lavorare in gruppo mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo.	5,5								
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza	6,5								
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	6,5								
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	6,5								
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	6,5								
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	6,5								
Coordinamento	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	6,5								
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	6,5								
Capacità di Valutazione	a) Condivisione degli obiettivi assegnati	6,5								
	b) Differenziazione dei giudizi espressi	6,5								
Totale peso comportamenti		100	<b>TOTALE VALUTAZIONE COMPORTAMENTI</b>							-

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

Scheda personale categoria D responsabile di unità operativa senza collaboratori:

SMVP - Performance comportamentale - Personale Responsabile di unità organizzativa									
COMPETENZE - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI									
PERSONALE CATEGORIA D (senza collaboratori)									
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE		PESO %	TOTALMENTE INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTE (Voto: 4)	Voto	Voto pesato
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	7,6							
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	8,7							
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	8,7							
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	7,6							
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	7,6							
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	8,7							
Relazione	a) Lavorare in gruppo mettendo le proprie competenze al servizio dell'obiettivo.	7,6							
	b) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno del gruppo e alle relazioni con l'ambiente esterno e l'utenza	8,7							
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	8,7							
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	8,7							
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	8,7							
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	8,7							
Coordinamento	a) Assegnare il lavoro in modo efficiente	0							
	b) Motivare adeguatamente i collaboratori creando un clima che favorisca il raggiungimento degli obiettivi	0							
Capacità di Valutazione	a) Condivisione degli obiettivi assegnati	0							
	b) Differenziazione dei giudizi espressi	0							
Totale peso comportamenti		100	TOTALE VALUTAZIONE COMPORTAMENTI						-

Scheda Riassuntiva Performance individuale Responsabile di unità organizzativa:

La seguente scheda è riassuntiva dei risultati ottenuti rispetto alle tre voci di valutazione e illustrativa del risultato di fine anno delle *performance* individuale del personale responsabile di unità organizzativa:

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE - RESPONSABILE DI AREA o strutture equiparate			
Personale di categoria "EP"			
Responsabile:			
Struttura:			
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Performance della struttura organizzativa di cui si è responsabili		50	0
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento obiettivi individuali		20	0
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		30	0
			RISULTATO
Performance individuale anno .....			0

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE - RESPONSABILE DI UFFICIO o strutture equiparate Personale di categoria "D"			
Responsabile:			
Struttura:			
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Performance della struttura organizzativa di cui si è responsabili		50	0
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento obiettivi individuali		20	0
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		30	0
Performance individuale anno .....			RISULTATO
			0

Il risultato della *performance* individuale del responsabile di struttura organizzativa sarà il valore a cui la contrattazione integrativa di Ateneo dovrà far riferimento per definire, ai sensi di quanto disposto dall'art. 42, comma 3, lettere f) e k), i criteri per l'attribuzione della retribuzione di risultato per il personale di categoria EP ed i criteri per l'attribuzione di un terzo dell'indennità di responsabilità per il personale di categoria D.

### 5.2.3. - Performance del personale titolare di funzione specialistica

Anche nella valutazione del personale titolare di funzione specialistica la percentuale di incidenza della performance di risultato (70%) è prevalente rispetto alla valutazione dei comportamenti organizzativi (30%) ma totalmente riconducibile alla valutazione degli obiettivi individuali.

#### Performance di risultato

Come detto la *performance* di risultato per il titolare di funzione specialistica è riconducibile alla valutazione dei soli obiettivi individuali assegnati dal Direttore Generale nel rispetto di quanto previsto dal vigente CCNL. Nel caso del titolare di funzioni specialistiche saranno individuabili un massimo di 3 obiettivi. Per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà essere attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1.

Gli obiettivi individuali assegnati dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

Totalmente raggiunto	(da 86 a 100%)	punteggio	100
Quasi completamente raggiunto	(da 61 a 85 %)	punteggio	75
Parzialmente raggiunto	(da 41 a 60%)	punteggio	50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 40%)	punteggio	25
Non attuato	(da 0 a 20%)	punteggio	0

**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE**

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 70.

Si riporta di seguito la scheda relativa agli obiettivi individuali del titolare della funzione specialistica:

**SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE: Obiettivi Individuali Titolare Funzione Specialistica**

Responsabile:  
Struttura:

OBIETTIVO INDIVIDUALE	RISORSE ECONOMICHE-FINANZIARIE		INDICATORE	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	DATA	PESO	TARGET					RISULTATO
	Voci COAN e budget anno _____ oppure scrivere senza oneri	Importo richiesto a budget anno _____						Totalmente raggiunto (86/100%)	Quasi completamente raggiunto (61/85%)	Parzialmente raggiunto (41/60%)	Scarsamente raggiunto (21/40%)	Non attuato (0/20%)	
								100	75	50	25	0	
													0
													0
													0
													0
													0
													0
													0
													0
							1						0

Valutazione Comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi ai titolari di funzione specialistica si effettua misurando i seguenti comportamenti così come enunciate nella tabella che segue:

TABELLA 9 - *Comportamenti organizzativi titolare funzione specialistica*

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	<b>10</b>
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	<b>11</b>
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	<b>11</b>
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	<b>10</b>
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	<b>8</b>
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	<b>10</b>
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	<b>10</b>
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	<b>10</b>
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	<b>10</b>
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	<b>10</b>
Totale peso comportamenti		<b>100</b>

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

**Totalmente inadeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti totalmente inadeguati e che evidenziano caratteristiche individuali completamente dissonanti rispetto a quelle richieste.

Punteggio pari a 0;

**Parzialmente adeguato:** Con questo livello vengono descritti i comportamenti parzialmente adeguati, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;

**Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti adeguati, in linea con quelli attesi.

Punteggio pari a 2;

**Più che Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti più che adeguati, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;

**Eccellente:** A questo livello corrispondono comportamenti eccellenti. Punteggio pari a 4;

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento:

SMVP - Performance comportamentale - Titolare Funzione Specialistica COMPETENZE - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI									
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %	TOTALMENTE INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTI (Voto: 4)	Voto	Voto pesato
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	10							
	b) Rispettare le scadenze e gestire le urgenze improvvise.	11							
Accuratezza	a) Svolgere i compiti assegnati con precisione e attenzione al dettaglio.	11							
	b) Fornire risultati adeguati agli standard.	10							
Comunicazione	a) Organizzare e gestire opportunamente e tempestivamente le informazioni.	8							
	b) Esporre con efficacia e trasmettere con chiarezza concetti.	10							
Propositività e partecipazione	a) Individuare soluzioni innovative per migliorare il proprio lavoro, quello degli altri e quello del servizio.	10							
	b) Partecipare in maniera attiva alle attività lavorative	10							
Problem solving	a) Cogliere gli aspetti essenziali di problemi imprevisti incontrati nel proprio lavoro.	10							
	b) Definire le possibili alternative di soluzione.	10							
Totale peso comportamenti		100	TOTALE VALUTAZIONE COMPORTAMENTI						-

Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, diviso per quattro (arrotondato al secondo decimale) fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100.

Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare il voto massimo attribuibile, pari a 30, con il risultato della valutazione dei comportamenti espresso in termini percentuali, arrotondato al secondo decimale

#### Scheda Riassuntiva Performance individuale titolare di funzione specialistica

La seguente scheda è riassuntiva dei risultati ottenuti rispetto alle due voci di valutazione e illustrativa del risultato di fine anno delle *performance* individuale del personale titolare di funzione specialistica:



SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE - Titolare Funzione Specialistica			
Responsabile:			
Struttura:			
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento obiettivi individuali		70	0
	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		30	0
			RISULTATO
Performance individuale anno .....			0

Il risultato della *performance* individuale del titolare delle funzioni specialistiche sarà il valore ai cui la contrattazione integrativa di Ateneo dovrà far riferimento, ai sensi di quanto disposto dall'art. 42, comma 3, lettere f), ai fini della definizione dei criteri per l'attribuzione della quota pari a un terzo dell'indennità di responsabilità spettante per l'incarico assegnato.

#### **5.2.4 - Performance del personale dipendente non responsabile di unità organizzativa**

Nella valutazione del personale non responsabile di unità organizzativa, a differenza delle precedenti posizioni, è la percentuale di incidenza dei comportamenti organizzativi (70%) ad essere prevalente rispetto alla valutazione degli obiettivi individuali o di gruppo (30%).

##### Performance di risultato

La *performance* di risultato per il personale non responsabile di unità organizzativa è riconducibile alla valutazione di obiettivi individuali o di gruppo assegnati dal diretto responsabile secondo i tempi e i modi previsti dal ciclo della *performance*. Per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà esse attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno. I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

Totalmente raggiunto	(da 86 a 100%)	punteggio	100
Quasi completamente raggiunto	(da 61 a 85 %)	punteggio	75
Parzialmente raggiunto	(da 41 a 60%)	punteggio	50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 40%)	punteggio	25
Non attuato	(da 0 a 20 %)	punteggio	0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della

## SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUAZIONE DELLA PERFORMANCE

valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 30.

Si riporta di seguito la scheda relativa agli obiettivi individuali o di gruppo del personale non responsabile di unità organizzativa:

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE: Obiettivi Individuali personale non responsabile di unità organizzativa													
Dipendente:													
Struttura di appartenenza:													
OBIETTIVI INDIVIDUALI O DI GRUPPO ASSEGNATI							TARGET					RISULTATO	
OBIETTIVO INDIVIDUALE O DI GRUPPO	Risorse economico-finanziarie		INDICATORE	BASELINE (dato di base/ di riferimento)	TARGET (Risultato) atteso	DATA	PESO	Totalmente raggiunto (86/100%)	Quasi completamente raggiunto (61/85%)	Parzialmente raggiunto (41/60%)	Scarsamente raggiunto (21/40%)		Non attuato (0/20%)
	Voci COAN e budget anno _____, oppure scrivere senza oneri	Importo richiesto a budget anno _____						100	75	50	25		0
												0	
												0	
												0	
												0	
												0	
												0	
						1						0	

### Valutazione comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi al personale non responsabile di unità organizzativa si effettua misurando i seguenti comportamenti così come enunciati nella tabella che segue:

TABELLA 10 – *Comportamenti organizzativi personale non responsabile di unità organizzativa*

DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORTEMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	15
Relazione	a) Capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro	10
	b) Mettere le proprie competenze al servizio dell'obiettivo	15
	c) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno e all'esterno del gruppo	15
Risultati	a) Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi in relazione alle tempistiche e alla razionalizzazione delle procedure	15
Impegno	a) Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati	15
	b) Disponibilità	15
Totale peso comportamenti		<b>100</b>

Il valutatore dovrà attribuire, ad ogni comportamento organizzativo osservato, una valutazione graduata secondo i seguenti 5 livelli:

**Totamente inadeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti totalmente inadeguati e che evidenziano caratteristiche individuali completamente dissonanti rispetto a quelle richieste. Punteggio pari a 0;

**Parzialmente adeguato:** Con questo livello vengono descritti i comportamenti parzialmente adeguati, che non corrispondono pienamente a quelli attesi. Punteggio pari a 1;

**Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti adeguati, in linea con quelli attesi. Punteggio pari a 2;

**Più che Adeguato:** A questo livello corrispondono comportamenti più che adeguati, superiori a quelli attesi. Punteggio pari a 3;

**Eccellente:** A questo livello corrispondono comportamenti eccellenti. Punteggio pari a 4;

La valutazione riconosciuta, utilizzando la sotto riportata scheda di valutazione, assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento:

SMVP - Performance comportamentale - Personale non responsabile COMPETENZE - COMPORTAMENTI PROFESSIONALI E ORGANIZZATIVI PERSONALE CATEGORIA B, C, D e EP									
DIMENSIONI DI VALUTAZIONE	COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	PESO %	TOTALMENTE INADEGUATO (Voto: 0)	PARZIALMENTE ADEGUATO (Voto: 1)	ADEGUATO (Voto: 2)	PIU' CHE ADEGUATO (Voto: 3)	ECCELLENTE (Voto: 4)	Voto	Voto pesato
Puntualità	a) Rispettare gli orientamenti e le normative aziendali (orari, contratto, procedure).	15							
Relazione	a) Capacità di rapportarsi nel proprio gruppo di lavoro	10							
	b) Mettere le proprie competenze al servizio dell'obiettivo	15							
	c) Apportare un contributo positivo alle relazioni all'interno e all'esterno del gruppo	15							
Risultati	a) Livello di apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi in relazione alle tempistiche e alla razionalizzazione delle procedure	15							
Impegno	a) Precisione nell'esecuzione dei compiti assegnati	15							
	b) Disponibilità	15							
Totale peso comportamenti		<b>100</b>	<b>TOTALE VALUTAZIONE COMPORTAMENTI</b>					-	-

Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, diviso per quattro e arrotondato al secondo decimale fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100. Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare il voto massimo attribuibile, pari a 70, con il risultato della valutazione dei comportamenti espresso in termini percentuali, arrotondato al secondo decimale.

#### Scheda Riassuntiva Performance individuale personale non responsabile di unità organizzativa

La seguente scheda è riassuntiva dei risultati ottenuti rispetto alle due voci di valutazione e illustrativa del risultato di fine anno delle *performance* individuale del personale non responsabile di una unità organizzativa:

SMVP - PERFORMANCE INDIVIDUALE - Personale non responsabile di unità organizzativa

Dipendente:

Struttura di appartenenza:

	Risultato scheda	PESO	RISULTATO
Risultato valutazione raggiungimento obiettivi individuali o di gruppo		30	0
Performance comportamentale: valutazione contributo, capacità e comportamenti		70	0
Performace individuale anno .....			0

Il risultato della *performance* individuale del personale responsabile di unità organizzativa (con esclusione del personale di cat. EP) e del personale non responsabile di unità organizzativa, (in entrambi i casi tenuto conto della media aritmetica dei risultati di *performance* individuale ottenuti quali titolari di funzioni specialistiche o responsabili di più UU.OO.), sarà il valore a cui la Contrattazione Integrativa dovrà far riferimento nella definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla *performance* individuale, tenendo conto di quanto stabilito dal C.C.N.L. di comparto 2016/2018 all'art. 20 "Differenziazione premi individuali".

In ogni caso, il risultato della *performance* individuale, dovrà essere parametro privilegiato per la definizione dei criteri per l'attribuzione delle progressioni economiche orizzontali.

## **6 - LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE**

Le procedure di conciliazione rappresentano - come esplicitato nel D. Lgs.150/2009 novellato dal D. Lgs. 74/2017 - una garanzia per il valutato, poiché permettono la gestione di eventuali controversie derivanti dall'esito della valutazione.

### **6.1 - La procedura di conciliazione per il Direttore Generale**

Entro dieci giorni dall'invio della Relazione sull'attività svolta da parte del D.G., il Rettore trasmette al NUVA la documentazione relativa alla rendicontazione degli obiettivi e la proposta di valutazione delle competenze e dei comportamenti organizzativi. Il NUVA informa il D.G. sull'esito della valutazione relativa alla sua *performance* dell'anno precedente ottenuta applicando il modello descritto nel presente SMVP o personalmente, in caso di audizione, ovvero per iscritto.

In caso di disaccordo sull'esito della valutazione il D.G. può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni trasmettendo, entro 10 giorni dalla data della comunicazione/audizione e in tempi utili per la valutazione, tale documento al NUVA e, per conoscenza, al Rettore e al Consiglio di

Amministrazione. Il NUVA è tenuto a formulare una valutazione definitiva entro 15 giorni dalla ricezione delle controdeduzioni.

### **6.2 - La procedura di conciliazione per il responsabile di area o struttura equiparata (cat. EP)**

Con apposita circolare la Direzione Generale attraverso il competente ufficio dell'Area Risorse Umane stabilisce annualmente la data per la definitiva formalizzazione delle valutazioni degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi dei Responsabili di categoria EP.

Prima di tale data il Direttore Generale organizza colloqui individuali ovvero invia comunicazioni personali ai responsabili di Area per condividere gli esiti della valutazione della loro performance dell'anno precedente. In caso di disaccordo sull'esito della valutazione effettuata dal Direttore Generale circa il grado di raggiungimento degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi, il Responsabile di Area o Struttura equiparata può trasmettere al Direttore Generale le proprie controdeduzioni entro 15 giorni dalla comunicazione della valutazione definitiva. In caso di ulteriore conferma della valutazione tali controdeduzioni sono rimesse, entro 10 giorni, ad un Comitato di conciliazione presieduto dal delegato del Rettore al Personale e composto da un rappresentante dell'Amministrazione nominato dal Direttore generale tra il personale tecnico-amministrativo e da un rappresentante del valutato scelto nell'ambito del sindacato cui aderisce ovvero da persona di sua fiducia cui conferisce mandato. Il Comitato di conciliazione ha il compito di adoperarsi per trovare un accordo tra le parti attraverso la formulazione di una proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

### **6.3 - La procedura di conciliazione per il responsabile di ufficio/servizio (cat. D) e titolare di funzione specialistica**

Con apposita circolare la Direzione Generale attraverso il competente ufficio dell'Area Risorse Umane stabilisce annualmente la data per la definitiva formalizzazione delle valutazioni degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi dei titolari di unità organizzativa (Ufficio/ servizio) e di funzione specialistica.

Prima di tale data, il Responsabile dell'Area dovrà convocare ovvero inviare comunicazione personale al valutato per condividere la sua proposta di valutazione che presenterà al Direttore Generale in relazione alla sua performance dell'anno precedente. In caso di disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, con apposita nota, esplicherà le motivazioni del disaccordo che dovranno essere allegate alla proposta di valutazione da inviare al Direttore Generale.

All'esito della valutazione del Direttore Generale ed in caso di ulteriore disaccordo, il valutato può trasmettere al Direttore Generale le proprie controdeduzioni entro 15 giorni dalla comunicazione della valutazione definitiva. In caso di ulteriore conferma della valutazione tali controdeduzioni

sono rimesse, entro 10 giorni, ad un Comitato di conciliazione presieduto dal delegato del Rettore al Personale e composto da un rappresentante dell'Amministrazione nominato dal Direttore generale tra il personale tecnico-amministrativo e da un rappresentante del valutato scelto nell'ambito del sindacato cui aderisce ovvero da persona di sua fiducia cui conferisce mandato. Il Comitato di conciliazione ha il compito di adoperarsi per trovare un accordo tra le parti attraverso la formulazione di una proposta che le parti sono libere di accettare o meno.

#### **6.4 - La procedura di conciliazione per il personale di categoria B, C e D non responsabile**

Con la stessa circolare, richiamata nel punto precedente, la Direzione Generale, attraverso il competente ufficio dell'Area Risorse Umane, stabilisce la data per la definitiva formalizzazione delle valutazioni degli obiettivi individuali e dei comportamenti organizzativi anche per il personale di categoria B, C e D non responsabile.

Prima di tale data, il Responsabile di Area sentito il Responsabile dell'Ufficio/Servizio (per il personale di cat. B e C) dovrà convocare ovvero inviare comunicazione personale al valutato per condividere la proposta di valutazione che presenterà al Direttore Generale e per renderlo edotto in relazione alla sua performance dell'anno precedente. In caso di disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, con apposita nota, esplicherà le motivazioni del disaccordo che dovranno essere allegate alla proposta di valutazione da inviare al Direttore Generale.

All'esito della valutazione del Direttore Generale ed in caso di ulteriore disaccordo, il valutato può trasmettere al Direttore Generale le proprie controdeduzioni entro 15 giorni dalla comunicazione della valutazione definitiva. In caso di ulteriore conferma della valutazione tali controdeduzioni sono rimesse, entro 10 giorni, ad un Comitato di conciliazione presieduto dal delegato del Rettore al Personale e composto da un rappresentante dell'Amministrazione nominato dal Direttore generale tra il personale tecnico-amministrativo e da un rappresentante del valutato scelto nell'ambito del sindacato cui aderisce ovvero da persona di sua fiducia cui conferisce mandato. Il Comitato di conciliazione ha il compito di adoperarsi per trovare un accordo tra le parti attraverso la formulazione di una proposta che le parti sono libere di accettare o meno.