

UNIVERSITÀ DELLA CALABRIA



**SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE  
DELLA PERFORMANCE**

Testo approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione  
n.129/2015 del 13.7.2015

Aggiornato con **D.R. n.1413 del 09.09.2015**

Aggiornato con delibera del Consiglio di Amministrazione  
n.121/2016 del 19.9.2016

Modificato su indicazioni del Nucleo di Valutazione – giusto verbale n.24/2016 e successivo incontro  
del 27-10-2016

Aggiornato con delibera del Consiglio di  
Amministrazione n. **31** del **14/03/2017**

## Sommario

1. Riferimenti normativi.....	4
2. I soggetti coinvolti nel ciclo di gestione della performance .....	5
3. Il “ciclo di gestione della performance” .....	6
4. Piano Integrato .....	7
5. La Relazione sulla Performance .....	7
6. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP).....	9
6.1 La performance organizzativa .....	9
6.2 La misurazione della performance organizzativa .....	9
6.3 La Performance dei Dipartimenti e del Centro Residenziale .....	10
6.4 La Performance delle altre strutture organizzative di Ateneo (Amministrazione).....	10
6.5 La performance individuale del PTA .....	10
6.6 Le procedure di conciliazione.....	11
7. L’Assegnazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati .....	11
8. Disciplina di particolari fattispecie.....	12
8.1. I soggetti valutatori .....	14
8.2. La valutazione del Direttore Generale .....	14
8.3. La valutazione dei risultati delle Strutture dipartimentali e Centro Residenziale .....	14
8.4. La valutazione dei Responsabili di struttura compresi i Dirigenti .....	15
8.5. La valutazione del Personale Tecnico e Amministrativo (PTA) .....	15
9. Il sistema premiante .....	16
9.1. Regole generali .....	16
9.2. Correlazione punteggio/retribuzione .....	16
10. Il monitoraggio semestrale .....	17
11. La tempistica: quadro sinottico a regime.....	17
12. Il raccordo con il “sistema di qualità” .....	18
13. Il raccordo con il “sistema di bilancio” .....	18
14. Il raccordo con il “sistema di controllo di gestione” .....	19
15. Il raccordo con il “sistema della trasparenza” .....	19
16. Norme Finali e Transitorie .....	20
16.1. Modalità e tempi di applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance 20	
16.2. Valutazione delle performance annualità 2014 e 2015.....	20
17. ALLEGATI .....	21
1. Allegato 1–Regole di dettaglio: fattori valutativi e pesatura.....	21
2. Allegato 2 capacità professionali e organizzative: elementi di dettaglio .....	23
3. Allegato 3 – Schede sintetiche di Valutazione .....	25

4. Allegato 4- Scheda Assegnazione obiettivi.....	26
5. Allegato 5- Scheda Assegnazione obiettivi individuali .....	27

## 1. Riferimenti normativi

Il D.Lgs n. 150 del 2009 dispone che annualmente le amministrazioni pubbliche, attraverso l'attivazione del *ciclo della performance*, valutino la performance dell'amministrazione nel suo complesso, delle unità organizzative, delle aree di Responsabilità in cui si articola e dei singoli dipendenti.

La delibera n. 9 del 12 marzo 2010 della CiVIT stabilisce che le Università siano chiamate a svolgere, seppure in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, procedure di valutazione delle strutture e del Personale Tecnico e Amministrativo al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale.

Il D.L. n. 69 del 21 giugno 2013 (convertito con modificazioni con la L. 9 agosto 2013, n. 98) ha attribuito all'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR) il ruolo di valutatore delle attività amministrative delle Università e degli Enti di ricerca.

Con la trasformazione della CIVIT in ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), le funzioni di monitoraggio del ciclo della performance sono state attribuite al Dipartimento della Funzione Pubblica (d.l. 90/2014), al cui indirizzo l'ANVUR è tenuta ad attenersi.

A luglio 2015 l'ANVUR emana le *"Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane"*.

Il *Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance* costituisce l'elemento centrale del ciclo di gestione della performance.

Il presente documento, di "natura regolamentare", denominato appunto *"Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)"*, ha per oggetto la misurazione e valutazione della performance organizzativa (disciplinata all'art. 8 del D.lgs. 150/2009) e la misurazione e valutazione della performance individuale del Personale Tecnico e Amministrativo (art. 9, commi 1 e 2).

Definisce, altresì, ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, la metodologia, i tempi, il processo, gli strumenti e i soggetti coinvolti nel ciclo di gestione della performance dell'Università della Calabria.

Particolari obiettivi del SMVP sono:

- elevare la qualità dei servizi erogati;
- migliorare il collegamento tra mission, ciclo della performance e programmazione economico-finanziaria e di bilancio, ponendo in relazione le risorse con gli obiettivi ed individuando i vari soggetti coinvolti nella gestione del processo;
- promuovere un ciclo della performance "integrato" che comprenda la valutazione delle performance, gli standard di qualità dei servizi, la trasparenza e l'integrità, la prevenzione e il contrasto della corruzione.

Il presente documento è pubblicato sul sito istituzionale, nel rispetto del principio di trasparenza.

## **2. I soggetti coinvolti nel ciclo di gestione della performance**

I soggetti coinvolti nel ciclo di gestione delle performance possono essere interni ed esterni.

Allo scopo del presente documento l'Università della Calabria si intende articolata in Strutture organizzative quali Dipartimenti, Centro Residenziale, Aree funzionali, U.O.C. e Uffici di Staff, Centri comuni di servizio, Sistema bibliotecario.

Tra i soggetti interni si individuano, in particolare:

- Il Senato Accademico che esprime parere sulle strategie di Ateneo, le quali, dopo essere state definite e approvate dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione, determinano il sistema degli obiettivi di performance (albero della performance).
- Il Rettore e il Consiglio di Amministrazione che approva i principali documenti del ciclo di gestione della performance e assegnano gli obiettivi al Direttore Generale, ai Dipartimenti e al Centro Residenziale.
- Il Direttore Generale, il quale, sulla base degli obiettivi stabiliti dal CdA, declina e assegna gli obiettivi ai Responsabili delle strutture e predispone il Piano Integrato e la Relazione sulla Performance.
- I Direttori di Dipartimento che, coadiuvati dai segretari amministrativi, declinano gli obiettivi, assegnati dal CdA al Dipartimento, al Personale Tecnico e Amministrativo afferente al Dipartimento medesimo e comunicano al Direttore Generale i risultati raggiunti.
- Il Pro-Rettore e il Direttore del Centro Residenziale che declinano gli obiettivi, assegnati dal CdA a tale struttura, al Personale Tecnico e Amministrativo afferente al Centro medesimo e comunicano al DG i risultati raggiunti.
- Il Nucleo di Valutazione che garantisce la correttezza dei processi di valutazione della performance e valida la Relazione sulla Performance di cui all'articolo 10 del D.Lgs. n. 150/2009.
- La Struttura Tecnica Permanente per la misurazione della performance che sviluppa la propria attività a supporto del Nucleo di Valutazione nelle fasi di misurazione, valutazione e validazione.
- L'Unità Strategica Organizzazione, Programmazione e Controllo di Gestione che sviluppa la propria attività in fase di rendicontazione dei risultati per quanto di competenza della Direzione Generale.
- Le strutture deputate alla Trasparenza e all'Anticorruzione, ai servizi statistici di Ateneo che supportano l'Unità Strategica Organizzazione, Programmazione e Controllo di Gestione, nella definizione e misurazione degli indicatori.
- Dirigenti, Elevate Professionalità (EP) e altri Soggetti Responsabili di Struttura.

Tra i soggetti esterni si individua, in particolare, l'ANVUR. La normativa vigente dispone che l'Agenzia svolga, tra gli altri, i compiti di supporto al MIUR per la valutazione dei programmi triennali degli Atenei "anche innovando" rispetto ai metodi e alle procedure adottati dai comitati che ha sostituito (CIVR e dal CNVSU).

All'ANVUR, a seguito dell'entrata in vigore del D.L. 21 giugno 2013, n. 69 convertito con la legge 9 agosto 2013, n. 98 "Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia", è stata trasferita la valutazione delle attività amministrative delle Università e degli enti di ricerca, prima in capo alla Civit.

### 3. Il “ciclo di gestione della performance”

Il “Ciclo di gestione della performance” è costituito da un insieme di attività finalizzate a garantire l’indirizzo, il coordinamento, il controllo e la rendicontazione delle azioni realizzate dall’Università della Calabria. Sono riconducibili al ciclo di gestione delle performance le seguenti macro fasi:

1. pianificazione strategica;
2. programmazione;
3. misurazione della performance;
4. valutazione della performance organizzativa e individuale;
5. rendicontazione e trasparenza.

In particolare, tali macrofasi si esplicano per come appresso specificato:

1. La fase “**Pianificazione strategica**” concerne la definizione della strategia e degli indirizzi di medio e lungo periodo compresi gli obiettivi di primo livello. Prevede l’analisi, con il coinvolgimento degli *stakeholder* presenti sul territorio, del contesto esterno di riferimento e del contesto interno legato alla propria organizzazione.
2. La fase “**Programmazione**” riguarda la declinazione delle suddette strategie, in termini di:
  - definizione di obiettivi operativi (obiettivi di secondo livello);
  - pianificazione di attività e azioni;
  - individuazione delle risorse necessarie.

*Queste prime due fasi -pianificazione strategica e programmazione - trovano rispettivamente la loro formalizzazione nel Piano Strategico e nel Piano Integrato comprendente, come previsto dalle linee guida ANVUR, Performance, trasparenza e anticorruzione, di cui al successivo paragrafo 4).*

3. La fase “**Misurazione della performance**” consiste nella rilevazione del grado di raggiungimento degli obiettivi, effettuata attraverso la misurazione di un set di indicatori monitorabili periodicamente, rispetto a valori già definiti durante la precedente fase di “programmazione”.  
Le attività di misurazione riguardano tanto la dimensione strategica quanto quella operativa.
4. La fase della “**valutazione della Performance organizzativa e individuale**” riguarda l’attività di analisi e di interpretazione dei risultati ottenuti dai vari soggetti interessati.
5. La fase della “**Rendicontazione e trasparenza**” comprende le attività che l’Università pone in essere per rappresentare agli *stakeholder* interni ed esterni il livello di performance raggiunto nel periodo di riferimento e da facilitare l’accesso e la comprensione delle relative informazioni. Rientrano in questa macro fase le attività di comunicazione. Le attività di rendicontazione si traducono principalmente nella predisposizione di report e della “*Relazione sulla Performance*”.

#### **4. Piano Integrato**

Il Decreto Legislativo n. 150/2009 individua due documenti fondanti del ciclo di gestione delle performance: il Piano della Performance e la Relazione sulla Performance.

Il Piano della Performance è un documento programmatico triennale in cui sono esplicitati gli indirizzi e gli obiettivi strategici, gli obiettivi operativi e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione. Gli obiettivi devono essere rilevanti e coerenti con i bisogni della collettività, la missione istituzionale, le priorità politiche e le strategie dell'amministrazione (art.5 D.Lgs.150/2009).

Le Linee Guida ANVUR, specificatamente per le Università, individuano nel Piano Integrato il Piano delle Performance nei seguenti termini: documento unico che sviluppa in chiave sistemica la pianificazione delle attività amministrative in ordine alla performance, alla trasparenza e all'anticorruzione tenendo conto della strategia relativa alle attività istituzionali e, non ultima, della programmazione economico-finanziaria.

Il Piano della Performance, previsto dal Decreto Legislativo n. 150/2009, viene dunque elaborato nell'Università della Calabria nella forma di: **“Piano Integrato”**.

Il *Piano Integrato* contiene:

- la pianificazione strategica, definita dal Rettore e dal Consiglio di Amministrazione sentito il Senato Accademico, nonché gli obiettivi di primo livello assegnati dal Consiglio di Amministrazione al DG, ai Dipartimenti e al Centro Residenziale (CR).
- la programmazione annuale, predisposta a cura del Direttore Generale, contenente la specifica declinazione degli obiettivi di primo livello in obiettivi di secondo livello assegnati ai Responsabili di struttura, dal DG stesso e, per quanto riguarda il Personale Tecnico e Amministrativo afferente ai Dipartimenti, dai Direttori di Dipartimento e, per il Centro Residenziale dal Pro-Rettore delegato di concerto con il Direttore del CR.
- l'analisi dei rischi, gli obiettivi e le attività di trasparenza e anticorruzione. Questa sezione del Piano Integrato deve essere redatta in modo da essere separatamente suscettibile di valutazione da parte di ANAC e deve essere trasmessa alla stessa Autorità secondo le norme e le regole da questa stabilite.

I Responsabili di struttura assegnano specifici obiettivi, anche di gruppo ove ritenuto opportuno, al Personale Tecnico e Amministrativo appartenente alle rispettive strutture.

Il *Piano Integrato* può essere rimodulato nel caso in cui si verificano condizioni che non potevano essere previste in fase di approvazione del documento stesso e che potrebbero pregiudicare in modo significativo il raggiungimento degli obiettivi. La rimodulazione del documento, nella sua parte relativa agli obiettivi di primo livello, deve essere approvata dal CdA.

Il Direttore Generale predispose il Piano Integrato avvalendosi della collaborazione dell'Unità Strategica Organizzazione Programmazione e Controllo di Gestione e con il contributo, per la parte di competenza, dei Responsabili delle Strutture organizzative. Il Piano Integrato, nella parte relativa agli obiettivi di secondo livello, viene sottoposta all'attenzione del CdA che verifica la coerenza degli obiettivi di primo livello con gli obiettivi di secondo livello. Entro 10 giorni il CdA, per il tramite dell'Unità Strategica Organizzazione Programmazione e Controllo di Gestione, comunica a tutte le strutture interessate eventuali incoerenze riscontrate. I responsabili delle medesime strutture, nel caso non dovessero recepire le eventuali modifiche proposte dal CdA, dovranno adeguatamente motivare la mancata rimodulazione degli obiettivi in sede di valutazione dei risultati.

Il CdA approva il Piano Strategico e gli obiettivi di primo livello entro dicembre dell'anno precedente a quello di riferimento.

A seguito della sua approvazione da parte del CdA e, comunque, entro la fine di gennaio di ciascun anno, il Piano Integrato viene presentato agli stakeholder e pubblicato.

#### **5. La Relazione sulla Performance**

La Relazione sulla Performance, predisposta ai sensi dell'art. 10 del D.Lgs. 150/2009, è un documento annuale che rendiconta i risultati ottenuti sulla base di quanto programmato nel *Piano Integrato*.

La Relazione sulla Performance è predisposta e trasmessa al CdA dal Direttore Generale, secondo l'iter e le scadenze previste nel successivo capitolo 11.

Per lo scopo, i Responsabili di struttura (i Direttori di Dipartimento e il Pro-Rettore delegato al CR di concerto con il Direttore del medesimo Centro) inviano al Direttore Generale le relazioni sul grado di raggiungimento degli obiettivi a queste assegnati, corredati da eventuali *report* e dalle proposte di schede di valutazione del Personale

Tecnico e Amministrativo afferente. Allo stesso modo gli altri Responsabili delle strutture inviano al Direttore Generale analoghe relazioni sul grado di raggiungimento degli obiettivi corredate dalle schede di valutazione.

La valutazione del PTA rimane comunque in capo al Direttore Generale.

La Relazione, è validata dal Nucleo di Valutazione che la trasmette, insieme alla proposta di valutazione del Direttore Generale, al Consiglio di Amministrazione.

Il CdA delibera sulla *Relazione sulla performance*, validata dal Nucleo di Valutazione, entro il 15 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento.



## 6. Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP)

La misurazione e la valutazione della performance è intesa quale attività volta a misurare il contributo che un soggetto (struttura, singolo individuo o gruppo di individui) apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi dell'Istituzione, tra i quali il miglioramento degli standard qualitativi ed economici dei servizi erogati.

L'Università eroga servizi e concorre alla soddisfazione dei bisogni pubblici operando nell'ambito della didattica, della ricerca e della valorizzazione dei risultati della ricerca (terza missione).

La misurazione e la valutazione della performance è, quindi, ricondotta ai risultati ottenuti nell'ambito di tali aree di attività, che saranno specificate nel Piano Integrato.

Ai fini della costruzione del cosiddetto "albero della performance" sono individuati, nell'ambito di ciascuna area, gli obiettivi strategici (obiettivi di primo livello del Piano Strategico) e operativi (obiettivi di secondo livello).

Per ciascun obiettivo di primo livello sono individuati obiettivi di secondo livello, collegati in modo coerente con i primi.

Per ciascun obiettivo (di primo e di secondo livello), sono individuati appositi indicatori di misurazione.

Per ogni indicatore è definito il target da raggiungere e il valore iniziale ed, eventualmente, un valore soglia.

Quando gli indicatori associati a ciascun obiettivo sono più di uno, saranno previsti appositi pesi.

Qualora per l'indicatore individuato non dovesse essere possibile indicarne il valore iniziale, quest'ultimo potrà essere inserito successivamente e utilizzato ai fini della valutazione solo se rilevato in tempi congrui.

La scelta degli indicatori per la misurazione della performance individuale deve essere effettuata in coerenza con gli obiettivi complessivi e strategici dell'Ateneo.

Per ogni obiettivo deve essere individuata sia la struttura responsabile del conseguimento dell'obiettivo (o l'insieme delle strutture, in caso di obiettivi trasversali) che il/i dipendente/i responsabile/i dello stesso.

Per ogni obiettivo è indicata, ove necessario, la quantificazione delle risorse necessarie per il suo raggiungimento.

La performance è misurata e valutata secondo due distinti aspetti:

- a) la **Performance Organizzativa** (art. 3, comma 2, D.Lgs.150/2009) nel suo complesso; collegata alle finalità istituzionali e alla missione dell'Ateneo. Essa si ottiene dalla performance ottenuta da tutte le strutture dell'Ateneo (Amministrazione, Dipartimenti e Centro Residenziale);
- b) la **Performance Individuale**, associata alle persone che operano nell'Ateneo e che concorrono alla performance organizzativa.

### 6.1 La performance organizzativa

Annualmente l'Università della Calabria, in fase di approvazione del Piano Integrato, definisce gli ambiti di misurazione della performance organizzativa.

La misurazione della performance organizzativa richiede l'utilizzo di misure di impatto (*outcome*) che abbiano un diretto collegamento con le strategie e gli obiettivi strategici definiti in fase di Programmazione strategica e triennale ed in fase di elaborazione del *Piano Integrato* stesso.

L'art. 8 del d.lgs. 150/2009 individua i seguenti ambiti di misurazione della performance organizzativa:

1. le politiche attivate sul soddisfacimento finale dei bisogni della collettività;
2. il grado di attuazione dei Piani e dei Programmi con particolare riferimento alla tempistica realizzativa, agli standard qualitativi – quantitativi e al livello di assorbimento delle risorse;
3. il grado di soddisfacimento dei destinatari delle attività e dei servizi resi;
4. la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali;
5. lo sviluppo delle relazioni con i cittadini, con gli utenti e con i soggetti destinatari dei servizi;
6. l'efficienza dell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
7. la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
8. il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

### 6.2 La misurazione della performance organizzativa

La misurazione della performance organizzativa dell'Ente si realizza attraverso la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di primo livello assegnati nel Piano Integrato dal CdA al DG, all'Amministrazione, ai Dipartimenti, al Centro Residenziale e al Sistema Bibliotecario, a partire dal catalogo completo degli obiettivi di primo livello formalizzati nel Piano Strategico.

La misurazione della performance organizzativa delle singole strutture si realizza attraverso la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi di secondo livello assegnati nel Piano Integrato a partire dagli obiettivi di primo livello di cui al comma precedente, per come ulteriormente specificato nei paragrafi 6.3 e 6.4 successivi.

Alla misurazione della performance organizzativa concorrono anche gli obiettivi previsti dal Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità e dal Piano di prevenzione della corruzione. Per lo scopo, al momento dell'individuazione e dell'assegnazione degli obiettivi, dovrà essere sentito il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Nell'ipotesi che, per specifiche unità organizzative, non siano previsti obiettivi di trasparenza e di prevenzione della corruzione, la presente disposizione non trova applicazione.

### **6.3 La Performance dei Dipartimenti e del Centro Residenziale**

La performance è misurata attraverso il grado di raggiungimento degli obiettivi di primo livello assegnati a ciascun Dipartimento e al CR dal CdA, successivamente declinati dai Responsabili delle suddette Strutture (Direttori di Dipartimento, Pro-Rettore e Direttore del CR) in obiettivi di secondo livello assegnati alle strutture ad esse afferenti.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi dei Dipartimenti può essere legato ad una premialità da destinare al Dipartimento da decidere, annualmente, a seconda delle disponibilità di bilancio.

Tali premialità saranno annualmente stabilite nell'importo complessivo e nella quota percentuale dal CdA in sede di predisposizione del Piano Strategico e assegnazione degli obiettivi di primo livello.

La performance delle Strutture incide sulla valutazione individuale del Personale Tecnico e Amministrativo incardinato nelle strutture medesime (ex art. 9, primo e secondo comma, D.Lgs. 150/2009).

### **6.4 La Performance delle altre strutture organizzative di Ateneo (Amministrazione)**

La performance di tutte le altre strutture dell'Ateneo, esclusi i Dipartimenti e il CR, è misurata attraverso il grado di raggiungimento degli obiettivi di secondo livello assegnati alle singole strutture a partire dagli obiettivi di primo livello assegnati dal CDA all'Amministrazione e al Direttore Generale.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, tenendo conto della singola struttura organizzativa, ha effetti sulla premialità del Personale Tecnico e Amministrativo e dei Responsabili di struttura (ex art. 9, primo e secondo comma, D.Lgs. 150/2009).

### **6.5 La performance individuale del PTA**

La valutazione della performance individuale è finalizzata alla misurazione del contributo dei singoli al perseguimento degli obiettivi di performance generale di Ente e della struttura di appartenenza in coerenza con il ruolo ricoperto all'interno dell'organizzazione.

Il contributo è misurato e valutato sia in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi sia alla qualità espressa in termini di condotte professionali e organizzative, in considerazione dei compiti e delle responsabilità a ciascuno assegnate.

La misurazione e la valutazione della performance individuale tiene conto di quanto previsto dai CCNL del comparto Università in materia.

La valutazione di tutto il Personale Tecnico e Amministrativo si fonda su due macro fattori valutativi:

1. Risultati, ossia il grado di raggiungimento degli obiettivi;
2. Capacità professionali e organizzative.

I risultati fanno riferimento ai seguenti fattori:

- Grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa;
- Grado di raggiungimento di eventuali ulteriori obiettivi individuali;

Le capacità professionali e organizzative riguardano il modo di porre in essere:

- Capacità gestionali e organizzative e orientamento al risultato;

- Capacità di proporre soluzioni (Problem Solving);
- Orientamento all'Utente;
- Capacità relazionali e affidabilità.

Per i Responsabili di struttura, ivi compresi i Dirigenti, nel macro fattore valutativo “capacità” rientra anche la “capacità di differenziazione”.

Tale capacità si riferisce, in particolare, all'attitudine dimostrata dal valutatore nell'esprimere valutazioni differenziate per il Personale Tecnico e Amministrativo valutato. I principi cui si ispira la misurazione della capacità di differenziazione sono i seguenti:

- a) la misurazione deve essere ponderata in relazione al numero dei collaboratori valutati;
- b) la misurazione non deve applicarsi alle strutture con un solo collaboratore. In questo caso il peso viene ridistribuito tra gli altri fattori in misura proporzionale;
- c) il peso complessivo di tale capacità corrisponde al 5%.

Il Direttore Generale valuta la capacità di differenziazione evidenziata dai vari Responsabili delle strutture dell'Amministrazione compreso il Direttore del Centro Residenziale, utilizzando un criterio unico, che sarà definito in armonia con le linee guida emanate sull'argomento da ANAC e ANVUR.

I risultati e le capacità hanno, nella valutazione, un peso differente a seconda del ruolo di responsabilità ricoperto dal singolo individuo nell'ambito della struttura organizzativa di appartenenza: maggiore è il grado di responsabilità ricoperto dall'interessato, maggiore è il peso attribuito ai risultati con contestuale diminuzione del peso attribuito alle capacità.

La media delle valutazioni del Personale Tecnico e Amministrativo afferente a ciascuna struttura non può eccedere la percentuale di raggiungimento degli obiettivi di risultato per la struttura medesima.

Nella valutazione della performance individuale è previsto, ove ritenuto necessario, il “colloquio valutativo” attraverso il quale il valutatore, raccolti gli elementi di valutazione, compila la scheda di valutazione, utilizzando gli schemi previsti dal SMVP.

Il valutatore, in ogni caso, notifica la scheda di valutazione al valutato che, per presa visione, sottoscrive la scheda medesima ovvero avvia, qualora dovesse ritenerlo opportuno, le procedure di conciliazione per come descritto nel paragrafo seguente.

La scheda finale di valutazione è trasmessa dal valutatore alla struttura tecnica permanente che avrà cura di inviarne copia all'Area Risorse Umane.

#### **6.6. Le procedure di conciliazione**

Entro 5 giorni dalla data di notifica della scheda di valutazione, il valutato può presentare al valutatore una richiesta di riesame in forma scritta, necessariamente motivata e circostanziata. Il valutatore ha 10 giorni di tempo per esprimersi in ordine alla richiesta di riesame durante i quali, questi, effettua obbligatoriamente un colloquio nel quale il valutato potrà farsi assistere dalla organizzazione sindacale cui aderisce o da persona di sua fiducia.

Decorso i 10 giorni, in caso di mancato riscontro dell'istanza o in caso di mancata condivisione della valutazione, il valutato può presentare istanza di riesame al Direttore Generale il quale entro 10 giorni si pronuncerà definitivamente.

Nel caso in cui il valutatore coinvolto nella procedura di conciliazione sia il Direttore Generale si farà ricorso ad un collegio di conciliazione, nominato per lo scopo dal Rettore, che si pronuncerà entro 10 giorni.

### **7. L'Assegnazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati**

La valutazione delle performance prevede due azioni distinte:

#### a) Assegnazione obiettivi

L'assegnazione degli obiettivi di performance è formalizzata nel Piano Integrato.

Il CdA assegna gli obiettivi al Direttore Generale, ai Dipartimenti e al CR attraverso l'approvazione del Piano Strategico.

Gli obiettivi assegnati dal CdA al DG sono declinati ai Responsabili di struttura direttamente o per tramite dell'Unità Strategica Organizzazione, Programmazione e Controllo di Gestione, sentiti, ove presenti, i Docenti che a qualunque titolo coordinano e indirizzano la struttura medesima.

I Responsabili, entro dieci giorni dall'assegnazione dei propri obiettivi e coerentemente con questi, assegnano al Personale Tecnico e Amministrativo in servizio presso la struttura che coordinano obiettivi individuali e/o di gruppo.

Processo analogo si svolge nei Dipartimenti a cura dei Direttori di Dipartimento o loro delegati. Relativamente al Centro Residenziale il Pro-Rettore declina gli obiettivi al Direttore del CR e di concerto con questi li assegna ai Responsabili delle strutture del Centro stesso. L'assegnazione degli obiettivi individuali o di gruppo, all'interno del CR, avviene analogamente a quanto stabilito per l'Amministrazione e i Dipartimenti.

La scelta degli indicatori per la misurazione della performance individuale deve essere effettuata in coerenza con le strategie complessive dell'Ateneo.

Gli indicatori sono individuati anche con il supporto dei servizi statistici di Ateneo, della struttura preposta al controllo di gestione e della struttura competente in materia di trasparenza e anticorruzione.

I Responsabili, compresi quelli di Struttura Decentrata, hanno l'obbligo di comunicare gli obiettivi individuati a tutto il Personale Tecnico e Amministrativo in servizio.

L'assegnazione degli obiettivi è oggetto di apposito ed obbligatorio colloquio tra i soggetti interessati. Tale colloquio è configurato quale momento in cui si attiva un confronto tra chi assegna l'obiettivo e chi lo deve raggiungere, anche al fine di condividere indicatori e target.

La scheda di assegnazione degli obiettivi, è controfirmata, per presa visione, dal destinatario degli obiettivi.

Gli obiettivi assegnati da parte del Direttore Generale, dei Direttori di Dipartimento e del Pro-Rettore Delegato al CR ai Responsabili di struttura costituiscono il Piano Integrato.

Per ciascun obiettivo deve essere stabilito:

- 1) il peso dell'obiettivo;
- 2) l'indicatore o gli indicatori prescelti;
- 3) il peso dell'indicatore;
- 4) il valore iniziale, il valore soglia e il valore atteso (target) per ciascun indicatore;
- 5) la fonte del valore iniziale.

b) Misurazione dei risultati

Questa fase consiste nella raccolta degli elementi utili per la valutazione.

Il grado di raggiungimento dei risultati è misurato attraverso la rilevazione, per ciascun indicatore associato a ciascun obiettivo, dei valori effettivamente realizzati, tenuto conto dei pesi attribuiti.

La misurazione si fonda su valori dei singoli indicatori rilevati, ove necessario, dal servizio statistico di Ateneo e dalla stessa Unità Strategica Organizzazione, Programmazione e Controllo di Gestione. Per una corretta misurazione dei risultati, gli uffici di supporto saranno dotati di apposito sistema applicativo informatico.

L'analisi degli scostamenti, evidenziati nella fase della misurazione, tra quanto realizzato e quanto atteso (target) attiene al momento valutativo.

La valutazione comporta l'interpretazione e l'analisi approfondita dei fattori di contesto entro cui si è svolta l'azione dei valutati.

Si dovrà tenere conto di fattori esogeni ed endogeni, oggettivi e non controllabili, che potrebbero aver condizionato il raggiungimento pieno degli obiettivi. I soggetti che valutano predispongono un'apposita relazione.

Nelle relazioni, ivi compresa la Relazione sulla Performance di cui al precedente paragrafo 5, saranno indicate le ragioni degli eventuali scostamenti tra quanto programmato e quanto realizzato.

## 8. Disciplina di particolari fattispecie

**Trasferimenti in corso di anno.** In caso di trasferimento in corso d'anno, il Responsabile della struttura ricevente assegnerà all'interessato obiettivi individuali proporzionati al residuo periodo di valutazione, che non dovrà comunque essere inferiore a due mesi.

La valutazione deve essere svolta dai Responsabili di entrambe le strutture (provenienza e destinazione), limitatamente al periodo di servizio prestato presso la struttura, specificando nella scheda il caso (trasferimento) e il periodo di valutazione. La valutazione finale sarà il risultato ponderato della valutazione dei due valutatori.

**Cessazioni durante l'anno/a fine anno.** Nel caso di pensionamento, la valutazione dovrà essere effettuata solo se il periodo effettivo di servizio del valutato non sia inferiore a due mesi. In tale circostanza dovrà essere specificato nella scheda il caso che ricorre (cessazione) e il periodo a cui è riferita la valutazione.

**Assunzioni durante l'anno di riferimento.** In caso di assunzioni al personale interessato, si assegneranno gli obiettivi dopo la scadenza del trimestre di prova e si procederà alla valutazione a fine anno come per il resto del personale.

**Congedo per maternità, paternità, parentale.** In base a quanto disposto dall'art. 9, c.3 del D.Lgs 150/09, "*I periodi di congedo per maternità, paternità e parentale non vengono considerati ai fini della valutazione della performance individuale*". Pertanto, nel caso di:

- a. congedo per tutto l'anno: in assenza di elementi utili, nella scheda si indicherà solo il caso che ricorre senza valutazione (congedo per maternità, paternità, parentale per tutto l'anno).
- b. congedo per parte dell'anno: si valuta per il periodo di servizio del valutato qualora non sia inferiore a 1 mese. In tal caso sarà indicato sinteticamente nella scheda il caso che ricorre (congedo) e il periodo a cui è riferita la valutazione.

**Personale in malattia/assettativa.**

- a. Malattia/assettativa per tutto l'anno: non essendoci elementi utili, nella scheda si indicherà il caso che ricorre senza valutazione (malattia/assettativa per tutto l'anno).
- b. Nei casi di Malattia/assettativa per parte dell'anno: si valuta per il periodo di servizio del valutato qualora non sia inferiore a 1 mese. In tal caso verrà indicato nella scheda il caso che ricorre (malattia/assettativa) e il periodo a cui è riferita la valutazione.

**Personale deceduto.** Il personale deceduto deve essere valutato per il periodo di servizio prestato nell'anno di riferimento, qualora non inferiore ad un mese. La quota dell'indennità correlata alla valutazione dovrà essere corrisposta agli eredi.

**Personale presente durante il periodo di valutazione ma assente nel periodo in cui la scheda deve essere sottoscritta per ricevuta informazione.** Nel caso il valutato non sia in servizio per la sottoscrizione della scheda compilata dal valutatore, copia della scheda verrà inviata al domicilio del dipendente a cura dell'Area Risorse Umane.

**Cambio del Responsabile della struttura.** Nel caso in cui nel corso dell'anno il valutatore cambia, la valutazione deve essere fatta da entrambi i Responsabili di struttura che si sono succeduti nel tempo, ciascuno per il proprio periodo di riferimento all'interno dell'anno solare, specificando nella scheda il caso che ricorre (fine mandato-insediamento) e il periodo a cui è riferita la valutazione. La valutazione sarà data dalla media delle valutazioni, proporzionale al periodo di riferimento.

**Personale in servizio in diverse strutture.** Nel caso di personale che presta il proprio servizio in più strutture, la valutazione deve essere effettuata dai Responsabili di struttura in cui il valutato presta attività specificando nella scheda il caso che ricorre (servizio in due/più strutture: \_\_\_\_% di servizio). La valutazione sarà data dalla media delle valutazioni (proporzionale alla percentuale di attività prestata in ciascuna struttura).

**Personale comandato o distaccato presso altri enti.** Ai fini dell'erogazione del salario accessorio, la valutazione dovrà essere effettuata dall'ente di utilizzazione, secondo la propria disciplina, in quanto ente erogatore del salario accessorio.

**Personale assunto a tempo determinato.** Deve essere valutato come il personale a tempo indeterminato, come prevede l'Art. 1, c.2 CCNL 16/10/2008: "*Il presente CCNL si applica a tutto il personale con rapporto a tempo sia indeterminato sia determinato*".

**Personale con contratto di collaborazione coordinata e continuativa.** Non deve essere valutato.



### **8.1. I soggetti valutatori**

Il CdA valuta i risultati del DG.

Il Direttore Generale valuta i Responsabili di tutte le strutture su proposta, ove presenti, dei Docenti che a qualunque titolo coordinano e indirizzano la struttura medesima. Inoltre il Direttore Generale valuta il Direttore del Centro Residenziale su proposta del Pro-Rettore Delegato.

I Responsabili di struttura valutano il Personale Tecnico e Amministrativo afferente a quella struttura.

Il Direttore del CR valuta il Personale Tecnico e Amministrativo afferente al CR sentito il Pro-Rettore Delegato al CR.

### **8.2. La valutazione del Direttore Generale**

#### Oggetto

Costituiscono oggetto di valutazione i seguenti fattori valutativi:

- a) Performance generale dell'Ente misurata attraverso il grado di realizzazione degli obiettivi di primo livello assegnati nel Piano Integrato, in ragione del peso rappresentato nella scheda allegato 1;
- b) Performance organizzativa delle strutture afferenti all'Amministrazione, delle biblioteche e degli altri centri;
- c) Grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati dal Consiglio di Amministrazione al Direttore Generale;
- d) Capacità professionali e manageriali messi in atto nello svolgimento del proprio ruolo.

#### Metodologia

Il metodo predisposto prevede la traduzione della *performance* individuale in un punteggio collegato ai diversi fattori di valutazione. Il punteggio massimo ottenibile per ciascun fattore è strettamente collegato al peso attribuito a ciascun fattore, così come riportato nella scheda "allegato 1".

Per la valutazione delle capacità ci si avvarrà dei parametri di dettaglio indicati nella scheda "allegato 2".

La misurazione dei risultati avviene, per come descritto nel paragrafo 7 - *L'Assegnazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati*. Eventuali scostamenti riscontrati in sede di misurazione rispetto agli obiettivi assegnati devono essere adeguatamente motivati

#### Procedura

Il DG predispose e trasmette (tenuto conto delle relazioni trasmesse entro fine febbraio dai Direttori di Dipartimento, dal Pro-Rettore al CR e dai Responsabili di struttura) la Relazione sulla Performance al CdA, per come descritto al capitolo 5 entro fine aprile dell'anno successivo a quello di riferimento.

Il CdA, entro il 15 maggio, adotta la Relazione e la trasmette al Nucleo di Valutazione dell'Ateneo.

Il Nucleo di Valutazione acquisisce la relazione finale del Direttore Generale ed effettua, se lo ritiene necessario, un colloquio nel corso del quale presenta la scheda provvisoria e raccoglie, dandone conto nella medesima scheda, le eventuali osservazioni.

Il Nucleo di valutazione trasmette, entro fine maggio, la delibera di validazione della Relazione sulla Performance e la proposta di valutazione individuale del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione, titolare del potere valutativo.

Il Consiglio di Amministrazione, entro il 15 giugno, acquisita l'istruttoria, definisce la valutazione sintetica finale, che determina l'accesso al sistema di incentivazione.

### **8.3. La valutazione dei risultati delle Strutture dipartimentali e Centro Residenziale**

#### Oggetto

Costituisce oggetto di valutazione il grado di raggiungimento degli obiettivi di primo livello assegnati dal Consiglio di Amministrazione alle Strutture Dipartimentali e al Centro Residenziale.

#### Metodologia

La misurazione dei risultati avviene per come descritto nel paragrafo 7 - *L'Assegnazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati*. La valutazione del CdA può discostarsi dagli esiti della misurazione, nel rispetto di quanto stabilito dal SMVP, previa adeguata motivazione.

#### Procedura

Il Consiglio di Amministrazione, titolare del potere valutativo nei confronti delle Strutture dipartimentali e del Centro Residenziale, in fase di deliberazione sulla Relazione sulla Performance e, comunque, entro il 15 giugno dell'anno successivo a quello di riferimento, definisce la valutazione sintetica finale.

Il grado di raggiungimento degli obiettivi delle Strutture Dipartimentali può essere legato ad elementi di

premierità di cui al precedente paragrafo 6.3.

#### **8.4. La valutazione dei Responsabili di struttura compresi i Dirigenti**

##### Oggetto

Costituiscono oggetto di valutazione i seguenti fattori valutativi:

- a) Performance generale dell'Ente misurata attraverso il grado di realizzazione degli obiettivi di primo livello assegnati nel Piano Integrato,, in ragione del peso rappresentato nella scheda allegato 1;
- a) Performance organizzativa delle strutture di cui si è responsabile;
- b) Grado di raggiungimento degli eventuali e ulteriori obiettivi individuali;
- c) Capacità professionali e manageriali messi in atto nello svolgimento del proprio ruolo.

##### Metodologia

Il metodo predisposto prevede la traduzione della *performance* individuale in un punteggio collegato ai diversi fattori di valutazione. Il punteggio massimo ottenibile per ciascun fattore è collegato al peso attribuito a ciascun fattore, così come riportato nell'allegato 1. Per la valutazione delle capacità ci si avvarrà dei parametri di dettaglio indicati nella scheda "allegato 2".

La misurazione dei risultati avviene, per come descritto nel paragrafo 7 – *L'Assegnazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati*.

Il DG e il Direttore del Centro Residenziale possono discostarsi dagli esiti della misurazione, nel rispetto di quanto stabilito dal SMVP, previa adeguata motivazione.

##### Procedura

Il DG effettua, entro fine aprile dell'anno successivo a quello di riferimento, la valutazione dei Dirigenti e dei Responsabili delle strutture con l'utilizzo della scheda prevista dall'allegato 3. Il DG valuta i responsabili delle strutture su proposta, ove presenti, dei Direttori o altri soggetti che a qualunque titolo coordinano e indirizzano la struttura medesima.

Il DG, acquisita la relazione finale del valutando effettua, ove ritenuto necessario, un colloquio nel corso del quale presenta la scheda provvisoria e raccoglie, dandone conto nella medesima scheda, le eventuali osservazioni.

#### **8.5. La valutazione del Personale Tecnico e Amministrativo (PTA)**

##### Oggetto

Costituiscono oggetto della valutazione i seguenti fattori valutativi:

- a) Performance organizzativa della struttura di appartenenza;
- b) Grado di raggiungimento degli eventuali obiettivi individuali assegnati;
- c) Capacità professionali e organizzative messe in atto nello svolgimento del proprio ruolo;

##### Metodologia

Il metodo predisposto prevede la traduzione della *performance* individuale in un punteggio associato ai diversi fattori di valutazione. Il punteggio massimo ottenibile per ciascun fattore è collegato al peso attribuito a ciascun fattore, così come riportato nell'allegato 1. Per la valutazione delle capacità ci si avvarrà dei parametri di dettaglio indicati nella scheda "allegato 2".

La misurazione dei risultati avviene, per come descritto nel paragrafo 7 – *L'Assegnazione degli obiettivi e la misurazione dei risultati*. Il Responsabile di struttura può discostarsi dagli esiti della misurazione, nel rispetto di quanto stabilito dal SMVP, previa adeguata motivazione.

##### Procedura

I Responsabili di struttura effettuano la valutazione del Personale Tecnico e Amministrativo assegnato alle proprie unità organizzative con l'utilizzo della scheda prevista dall'allegato 3 entro fine febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento.

Il valutatore può richiedere una relazione al valutando ed effettua, ove ritenuto necessario, un colloquio nel corso del quale presenta la scheda provvisoria e raccoglie, dandone conto nella medesima scheda, le eventuali osservazioni.

## 9. Il sistema premiante

Il sistema premiante consiste nel riconoscimento, all'esito della valutazione individuale, di specifici premi al Personale Tecnico e Amministrativo, compresi i dirigenti.

Costituiscono strumenti premiali i seguenti istituti economici di natura incentivante:

- a) la retribuzione di risultato per il Direttore Generale, i Dirigenti ed i titolari di posizione organizzativa;
- b) gli incentivi per il merito e per la produttività;
- c) la progressione economica orizzontale;
- d) l'attribuzione di incarichi e di Responsabilità;
- e) il bonus annuale delle eccellenze;
- f) il premio annuale per l'innovazione;
- g) il premio di efficienza;
- h) l'accesso a percorsi di alta formazione e crescita professionale;
- i) la progressione di carriera;
- j) le incentivazioni di prestazioni o di risultati del personale previsti da specifiche disposizioni di legge.

Le forme premiali di cui alle lettere a) e b) sono disciplinate in attuazione dei principi contenuti all'art. 3 del D.Lgs. n. 150/2009.

Gli strumenti premiali previsti dalle lettere a), b), c), d), e), f) e g) sono riconosciuti a valere sui fondi di alimentazione del salario accessorio. In particolare per gli strumenti di cui alla lettera g) dovranno verificarsi le condizioni di cui all'art. 27 del D.Lgs. 27.10.2009 n. 150.

Gli strumenti premiali di cui alle lettere h) ed i) sono finanziati da specifiche risorse di bilancio.

Gli strumenti di premialità di cui alle lettere e) ed f) saranno attivati e finanziati solo all'atto della relativa previsione del competente contratto collettivo nazionale di lavoro.

Gli strumenti di premialità di cui alla lettera j) saranno attivati e finanziati in base alla relativa previsione legislativa e, quando necessario, del competente contratto collettivo nazionale di lavoro che ne definisce le regole di dettaglio per l'attivazione.

### 9.1. Regole generali

Ai fini del conseguimento di qualsiasi forma di premialità, valgono i seguenti principi:

- a) i livelli premiali per i Dirigenti prevedono un punteggio al di sotto del quale non è prevista l'erogazione di alcuna retribuzione di risultato;
- b) i livelli premiali per il Personale Tecnico e Amministrativo prevedono un punteggio al di sotto del quale non è prevista l'erogazione di alcun premio legato alla performance;
- c) il valore massimo di premio pro-capite attribuibile ai Dipendenti viene differenziato in relazione al punteggio ottenuto ad esito del processo valutativo annuale;
- d) le graduatorie finali del Personale Tecnico e Amministrativo sono elaborate dall'area Risorse Umane, in base alle valutazioni definitive comunicate dal DG.

Rispetto ai punti a) e b), non decorre alcuna forma di retribuzione di risultato e di premialità qualora la differenza tra il punteggio ottenuto nell'ambito della valutazione individuale e la percentuale di raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza sia pari o superiore a 40 punti percentuali.

In caso di mancato raggiungimento dei risultati si attivano le azioni previste dalla normativa in materia.

I punteggi di cui sopra si ottengono sommando il punteggio medio ottenuto nell'ambito della due macro dimensioni "Risultati" e "Capacità professionali e organizzative" considerato il peso di ciascun fattore.

La correlazione punteggio/retribuzione segue i criteri indicati nei paragrafi successivi.

### 9.2. Correlazione punteggio/retribuzione

La retribuzione di risultato per i Dirigenti e per il Personale di categoria EP è calcolata in base all'effettivo punteggio ottenuto con la valutazione individuale della *performance* attraverso un rapporto lineare e con una soglia target di punteggio al di sotto della quale non si ottiene alcun premio.

Medesimo calcolo è applicato per il premio del personale di categoria B- C e D.

Per i Dirigenti ed EP l'importo da destinare alla retribuzione di risultato sarà definito in sede di quantificazione del rispettivi fondi accessori.

Per il personale di categoria B -C e D la quota del fondo per il trattamento accessorio da destinare alla produttività sarà definita in sede di contrattazione decentrata.



## 10. Il monitoraggio semestrale

Ai sensi dell'art. 6 del D.Lgs. 150/09 nel corso dell'anno viene effettuato un monitoraggio degli obiettivi assegnati. Attraverso la fase di monitoraggio si procede alla rilevazione del grado di avanzamento degli obiettivi stessi, individuando eventuali significativi scostamenti rispetto ai risultati attesi.

Il processo di monitoraggio, che prevede una rendicontazione intermedia, viene svolto nel mese di giugno, a cura degli Uffici deputati al Controllo di Gestione. Per lo scopo sarà utilizzato un apposito sistema applicativo informatico. Tali uffici forniranno utile reportistica al DG, ai Direttori di Dipartimento, al Pro-Rettore Delegato al CR e ai Responsabili di struttura per eventuali azioni correttive.

In questa fase può essere pianificata una rimodulazione degli obiettivi.

La rimodulazione, adeguatamente motivata, potrà essere effettuata solo nel caso in cui si verificano condizioni che non potevano essere previste in precedenza e che potrebbero pregiudicare in modo significativo il raggiungimento dei risultati.

## 11. La tempistica: quadro sinottico a regime

Il ciclo della performance segue la perentoria tempistica di seguito riportata (il mancato rispetto delle scadenze previste è considerato rilevante ai fini della valutazione individuale):

	Data	Attività	Soggetto/organismo	Atto/documento
Fase della pianificazione e programmazione	Entro fine dicembre anno precedente a quello di riferimento	Approvazione Piano strategico e obiettivi di primo livello del DG, Dipartimenti e CR.	CdA	Piano Strategico e obiettivi di primo livello
	Entro fine gennaio	Assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di strutture	Direttore Generale, Direttori di Dipartimento, Pro-Rettore e Direttore CR	<i>Piano Integrato</i>
		Trasmissione Piano Integrato al CdA.	Direttore Generale	<i>Piano Integrato</i>
		Trasmissione al Nucleo di Valutazione del <i>Piano Integrato</i> e pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ateneo.	CdA	<i>Piano Integrato</i>
	Entro 10 gg. dall'assegnazione dei propri obiettivi	Assegnazione degli obiettivi individuali e/o di gruppo anche con riguardo alle capacità professionali e organizzative posti in essere dai dipendenti	Responsabili di struttura	Atti interni dell'Unità organizzativa da comunicare all'Unità Strategica Organizzazione, programmazione e Controllo di Gestione
Fase monitoraggio NdV	Entro 30 gg. dall'adozione del <i>Piano Integrato</i>	Monitoraggio sull'avvio del ciclo della performance per eventuali osservazioni	Nucleo di Valutazione	Relazione annuale NdV ai sensi del D.Lgs. 19 art. 14
Fase del monitoraggio ex art. 6 D.Lgs. n. 150/2009	Entro giugno	La struttura deputata al controllo di gestione trasmette alle Strutture Decentrate, al DG e ai Responsabili delle strutture appositi report sullo stato di avanzamento degli obiettivi.	Unità Strategica Organizzazione Programmazione e Controllo di Gestione	Report

Fase della misurazione, della valutazione e rendicontazione	Entro fine febbraio anno successivo	Trasmissione al DG delle relazioni sul grado di raggiungimento degli obiettivi corredate di appositi report.	Direttori Dipartimento, Pro-Rettore e Direttore CR Responsabili di struttura	Relazioni sul grado di raggiungimento degli obiettivi corredate da appositi report e schede di valutazione del Personale Tecnico e Amministrativo controfirmati dal valutato.
	Entro fine aprile anno successivo	Valutazione dei Responsabili di strutture Predisposizione Relazione sulla Performance e trasmissione al CdA per l'adozione.	Direttore Generale	Relazione sulla Performance e Schede di valutazione.
	Entro 15 maggio	Adozione Relazione sulla performance e trasmissione al Nucleo di valutazione.	CdA	Relazione sulla Performance
	Entro fine maggio	Validazione Relazione sulla performance e proposta valutazione DG.	Nucleo di Valutazione di Ateneo	Validazione Relazione della Performance e proposta valutazione DG.
	Entro 15 giugno	Approvazione Relazione sulla Performance e pubblicazione sul sito ufficiale tramite struttura di supporto. Valutazione DG e risultati Strutture Decentrate	CdA	Relazione della Performance, Valutazione DG, Valutazione dei risultati delle Strutture Decentrate

## 12. Il raccordo con il “sistema di qualità”

Il SMVP in conformità a quanto disposto dal D.M. 47/2013 garantisce, per il tramite del Presidio della Qualità d’Ateneo PQA, il raccordo e l’integrazione dei documenti relativi al potenziamento dell’autovalutazione, dell’accreditamento iniziale e periodico delle sedi e dei corsi di studio universitari, nonché alla valutazione periodica delle attività e dei risultati conseguiti nell’ambito delle attività di didattica e ricerca.

Elemento cardine di tale sistema è il Documento di Politica della Qualità, di cui al documento ANVUR del 9.1.2013, che costituisce parte integrante della politiche di Ateneo definita sulla base dei valori fondanti dell’istituzione e sulla visione e missione per come descritti nel *Piano Integrato*.

Ulteriore elemento di collegamento fra “Sistema Qualità” e SMVP consiste nel metodo di lavoro basato sulla sistematica pianificazione di obiettivi e controllo di risultati.

Dal punto di vista strettamente operativo il collegamento fra i due sistemi avviene:

- per la didattica, gli obiettivi definiti dal CdA vengono declinati dai Direttori di Dipartimento ai CdS, i quali dovranno inserirli nei propri rapporti di riesame annuali.
- per la ricerca, gli obiettivi definiti dal CdA, vengono esplicitati nelle schede SUA-RD.

## 13. Il raccordo con il “sistema di bilancio”

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), in conformità a quanto disposto dall’art. 7, comma 3, lettera d) del D.lgs. 150/2009, garantisce, per il tramite degli uffici finanziari, il raccordo e l’integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio, da realizzare in coerenza degli obiettivi, degli indicatori e dei target contenuti nel *Piano Integrato*, con quanto previsto dai documenti di cui al bilancio di previsione di Ateneo - redatto in conformità al D.Lgs. 91/2011 nonché al D.lgs. 18/2012 – ed, in particolare, dell’allegato “Piano degli Indicatori e dei Risultati attesi di bilancio” di cui al D.P.C.M. del 18 settembre 2012 (fermo restando quanto stabilito all’art. 8, comma 1, del citato D.P.C.M.).

L’assegnazione ai “centri di gestione” delle risorse, per l’esercizio finanziario di riferimento, prevista dal “Regolamento per l’Amministrazione e la Contabilità”, è collegata alla definizione degli obiettivi assegnati ai medesimi nel suddetto *Piano Integrato*, tenuto anche conto di quanto stabilito all’art. 4.4 dello Statuto di Ateneo.

#### **14. Il raccordo con il “sistema di controllo di gestione”**

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP), in conformità a quanto disposto dall'art. 7, comma 3, lettera c) del D.lgs. 150/2009, utilizza i sistemi di controllo esistenti in particolare il “controllo di gestione”; quest'ultimo deve garantire - attraverso l'implementazione di un adeguato “sistema di flussi” ed una correlata adeguata dotazione informatica - tutte le informazioni ed i dati di cui necessita il sistema di misurazione e valutazione per addivenire al calcolo ed alla elaborazione degli indicatori, sia in termini di risultati attesi (target) che di risultati a consuntivo (*output e outcome*) nei tempi e modi definiti nel presente documento.

#### **15. Il raccordo con il “sistema della trasparenza”**

Il Piano Integrato comprende, come da linee guida Anvur, il programma per la trasparenza e piano Anticorruzione.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance fornisce un'efficace rappresentazione dell'albero della performance adottato, la cui attuazione consente all'Ateneo la misurazione e la valutazione sistematica della prestazioni, sia organizzative che individuali. L'Amministrazione, ispirandosi agli standard di qualità e per il tramite degli uffici preposti ed in armonia con il programma triennale per la Trasparenza e del piano Anticorruzione, assegna alle Unità organizzative, “obiettivi di struttura”. Per il tramite di tale raccordo l'Ateneo si propone di rendere le informazioni, facilmente consultabili anche attraverso modalità interattive che pongano l'utilizzatore nelle condizioni di accedere con immediatezza alle informazioni di specifico interesse.

## **16. Norme Finali e Transitorie**

### **16.1. Modalità e tempi di applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance**

L'applicazione della metodologia prevista nel presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle prestazioni decorre dall'anno 2016 con l'attribuzione degli obiettivi da parte del Consiglio di Amministrazione al Direttore Generale, ai Dipartimenti e al Centro residenziale, conseguenti all'approvazione del Piano Integrato 2016-2018.

A partire dal primo gennaio 2016, il presente documento sostituirà i regolamenti e le precedenti disposizioni in materia di valutazione e di erogazione delle premialità al Personale Tecnico e Amministrativo compresi i Dirigenti; integrerà o modificherà, inoltre, l'esistente disciplina in materia di progressioni orizzontali di cui all'art. 82 comma 2 del CCNL del 16.10.2008, limitatamente agli indicatori influenzati dalle disposizioni contenute nel presente documento.

### **16.2. Valutazione delle performance annualità 2014 e 2015**

Per le annualità 2014 e 2015 l'attività di misurazione della Performance sarà documentata attraverso la predisposizione di un documento unico denominato, per il 2014, "*Relazione sulla Performance anno 2014*", per il 2015 "*Relazione sulla Performance anno 2015*". I contenuti di tale documento riguarderanno sia la performance organizzativa e di produttività individuale raggiunta sia i contenuti della relazione annuale del Direttore Generale. La valutazione del DG, per le annualità 2014 e 2015, sarà effettuata tenuto conto del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati all'Amministrazione centrale rispettivamente con il Piano delle Performance 2014 e con il Piano delle performance 2015. Sulla base dei contenuti della Relazione sulla Performance anno 2014 e anno 2015 il NdV valida la relazione medesima. Il Consiglio di Amministrazione procede, quindi, alla valutazione del Direttore Generale.

## 17. ALLEGATI

### 1. Allegato 1–Regole di dettaglio: fattori valutativi e pesatura

#### Sistema di valutazione di performance individuale dei Responsabili di struttura.

Macro fattori	FATTORI DI VALUTAZIONE	PESO per Direttore Generale	PESO per Figure Dirigenziali	PESO EP ed altri Responsabili di struttura
Risultati (*)	a) Performance generale dell'Ente (**)	20	10	5
	b) Performance organizzativa della struttura (***)	55	55	55
	c) Eventuali ulteriori Obiettivi individuali (****)	10	10	10
Capacità	d) Capacità di differenziazione delle valutazione (*****)	5	5	5
	e) Capacità professionali e organizzative (*****)	5	15	20
	f) Rispetto del Codice di Comportamento UNICAL	5	5	5
	Totale	100	100	100

(\*) Per il calcolo della performance organizzativa dell'Amministrazione e delle Strutture dipartimentali e del CR si deve tener conto che gli Organi di Governo individuino un numero "n" di obiettivi di "primo livello" per ciascuna delle "s" aree strategiche: genericamente Osi. Ogni obiettivo di primo livello (Osi) è declinato in un numero "m"(j:1..m) di Obiettivi di secondo livello: il generico Osi<sub>j</sub>. Ogni obiettivo di secondo livello può essere misurato attraverso un numero "p"(k: 1..p) di indicatori riferibili alle "u" (1..48) unità organizzative individuate: Indsijku(anno). Pertanto, Indsijku(anno) è il valore assunto nell'anno (anno) per l'unità "u" dall'indicatore "k" riferito all'obiettivo di secondo livello "j" dell'obiettivo di primo livello "i" appartenente all'area strategica s. Per ciascun indicatore Indsijku(anno) il modello di valutazione considera: i valori storici fino a anno-1; un valore soglia; un valore target; il risultato. La percentuale di raggiungimento dell'obiettivo potrà calcolarsi come (risultato-soglia)/(target-soglia) per valori soglia<risultato<target. Convenzionalmente si porrà a zero per risultato<soglia. Per risultato>target viene fissato convenzionalmente un tetto massimo pari a uno (100%). Gli Organi di Governo esplicitano gli indirizzi strategici anche attraverso la definizione di pesi che evidenzino la rilevanza relativa assegnata agli oggetti di pianificazione. In particolare, ogni anno si dovranno assegnare dei pesi, a base 100, in primo luogo alle aree strategiche oggetto di pianificazione. A ciascuna area sarà quindi assegnato un peso x<sub>s</sub>. Successivamente, per ogni area strategica, individuati gli obiettivi di primo livello, gli stessi dovranno tra loro essere ponderati a base 100. Ciascun obiettivo peserà dunque x<sub>si</sub>. La stessa cosa dovrà farsi per ciascuno degli obiettivi di secondo livello e per ciascuno degli indicatori, che peseranno rispettivamente x<sub>sij</sub> e x<sub>sijku</sub>. In tal modo, ciascun indicatore selezionato per misurare una prestazione avrà un peso e questo sarà pari, in ottica Ateneo, x<sub>s</sub> \* x<sub>si</sub> \* x<sub>sij</sub> \* x<sub>sijku</sub>. Nell'ottica delle singole unità organizzative, ciascun indicatore a ciascuna di esse individuate costituirà parte della performance misurata e derivante, per come fissata, dagli obiettivi generali di Ateneo. Per ciascuna unità organizzativa, nel determinare la performance complessiva dell'unità, il peso di un singolo indicatore sarà pari al rapporto tra il peso assoluto di un singolo indicatore rispetto alla somma dei pesi assoluti di tutti gli indicatori riferiti all'unità organizzativa. Nel caso in cui per la misurazione degli obiettivi di primo livello siano utilizzati indicatori di impatto, il peso dovrà essere distribuito tra questi ultimi e gli obiettivi di secondo livello associati all'obiettivo di primo livello oggetto di misurazione.

(\*\*) Per performance generale dell'Ente si fa riferimento ai fini della valutazione al grado di raggiungimento degli obiettivi di primo livello definiti nel Piano Integrato.

(\*\*\*) per il Direttore Generale si fa riferimento alla performance organizzativa delle strutture afferenti l'Amministrazione, delle biblioteche e degli altri centri.

(\*\*\*\*) Nei casi di assenza di ulteriori obiettivi individuali il peso viene inglobato nel fattore "performance organizzativa della struttura".

(\*\*\*\*\*) Nei casi in cui la capacità di differenziazione non sia applicabile il relativo peso viene ridistribuito sugli altri fattori valutativi comportamentali.

(\*\*\*\*\*) Gli elementi di dettaglio delle "capacità professionali e organizzative" sono contenuti nell'allegato 2.

**Sistema di Valutazione di performance individuale del personale di categoria B, C e D ed EP  
senza responsabilità di struttura**

Macro fattori	FATTORE DI VALUTAZIONE	PESO PER categoria EP, D.	PESO PER categoria C	PESO PER categoria B
Risultati	a) Performance organizzativa della struttura di appartenenza	20	15	5
	b) Eventuali Obiettivi individuali/di gruppo (*)	10	5	5
Capacità	c) Capacità professionali e organizzative	65	75	85
	d) Rispetto del Codice di Comportamento UNICAL	5	5	5
	Totale	100	100	100

(\*) Qualora non siano stati assegnati obiettivi individuali, i punti di cui al fattore b devono essere sommati al fattore a “performance organizzativa”. Il peso di quest’ultimo fattore verrà quindi a corrispondere alla sommatoria dei due fattori di valutazione a) e b).

Per il Personale Tecnico Amministrativo, senza responsabilità di struttura, afferente ai Dipartimenti, si applica la seguente tabella che tiene conto dell’effettivo apporto del PTA alla Performance Organizzativa del Dipartimento stesso.

Macro fattori	FATTORE DI VALUTAZIONE	PESO PER categoria EP, D	PESO PER categoria C	PESO PER categoria B
Risultati	a) Performance organizzativa della struttura di appartenenza (Dipartimento)	5	5	5
	b) Eventuali Obiettivi individuali/di gruppo (area amministrativa)	25	15	5
Capacità	c) Capacità professionali e organizzative	65	75	85
	d) Rispetto del Codice di Comportamento UNICAL	5	5	5
	Totale	100	100	100

(\*) In questo caso, qualora non siano stati assegnati obiettivi individuali, i punti di cui al fattore b devono essere sommati al fattore c “capacità professionali e organizzative”. Il peso di quest’ultimo fattore verrà quindi a corrispondere alla sommatoria dei due fattori di valutazione c) e b).

## 2. Allegato 2 capacità professionali e organizzative: elementi di dettaglio

Elementi di dettaglio macro fattore “Capacità professionali e organizzative”							
Elementi di dettaglio	Descrizione	Peso per figura e categoria					
		DG	Dirigenti	EP ed Altri Responsabili di struttura	D	C	B
a) Capacità gestionali e organizzative e orientamento al risultato	Interpreta correttamente il proprio ruolo e ha autonomia decisionale. Adegua la propria attività alle priorità della unità organizzativa di riferimento. Dimostra flessibilità collaborativa, modificando le proprie posizioni, se funzionale al raggiungimento dei risultati. Coinvolge i componenti del gruppo in vista di un obiettivo comune. Dimostra un elevato senso di appartenenza al gruppo ed all'organizzazione. E' disponibile a trasferire le proprie competenze/conoscenze ai propri colleghi o a quelli di altre unità organizzative e/o collaboratori. E' in grado di gestire processi e problematiche di lavoro della propria unità organizzativa utilizzando le risorse in dotazione E' in grado di utilizzare tecniche gestionali quali: piani di lavoro, tempificazione e monitoraggio dei risultati.	35	30	30	5	5	5
b) Capacità di proporre soluzioni (Problem Solving)	Individua e riconosce situazioni imprevedute e/o critiche. Nell'immediato, si attiva prevedendo soluzioni alternative, selezionando quella più efficace e attuandola tempestivamente. In prospettiva, analizza le situazioni che si sono presentate e si attiva per la ricerca di soluzioni innovative e di miglioramento. Individua problemi pratici, anche relativi a processi lavorativi interconnessi, e li risolve con tempestività. Individua e propone soluzioni di miglioramento dei processi lavorativi di propria competenza.	60	50	30	25	20	5
c) Orientamento all'Utente	Si adopera per dare un servizio di qualità ad utenti interni ed esterni. Ascolta i bisogni dell'utente, proponendo soluzioni coerenti alle attese. E' tempestivo ed esaustivo nel fornire risposte agli utenti. Si fa carico delle problematiche poste dall'utente, indirizzandolo, se del caso, verso le strutture effettivamente competenti.	5	15	20	20	10	10
d) Capacità relazionali e affidabilità	Rispetta tempi e le scadenze; svolge il lavoro in modo completo, accurato e preciso; Assolve al proprio lavoro applicando correttamente le conoscenze e le competenze possedute. Rispetta ed attua direttive e procedure. Si preoccupa dell'immagine esterna dell'amministrazione. Costruisce relazioni positive, proficue ed efficaci con i colleghi e condivide le informazioni.	-	5	20	50	65	80
<b>Totale</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

**Valutazione capacità**  
**Il dipendente è in grado di svolgere la propria attività**

- Mai, nonostante sia stato sollecitato	Zero
- In alcuni casi, su sollecitazione	10
- In alcuni casi, autonomamente	20
- Spesso, su sollecitazione	40
- Spesso, autonomamente	70
- Sistematicamente ed autonomamente	100



### 3. Allegato 3 – Schede sintetiche di Valutazione

Università della Calabria

#### SCHEMA DI VALUTAZIONE DI PERFORMANCE INDIVIDUALE – Anno 201X

Cognome ..... Nome.....Unità organizzativa \_\_\_\_\_

Macro fattori valutativi	Fattore di valutazione	Punteggio massimo(*)	Punteggio risultante dalla misurazione	Punteggio attribuito	Note del valutatore
Risultati (**)	Performance generale dell'Ente (per i soggetti ove prevista come fattore valutativo)				
	Performance organizzativa delle strutture				
	Performance eventuali obiettivi individuali e/o di gruppo (***)				
Capacità	Capacità professionali e organizzative (****)				
	Capacità di differenziazione delle valutazioni (per i soggetti ove prevista come fattore valutativo) (*****)				
Totale		100			

(\*) Il punteggio massimo è quello indicato nelle tabelle riportate nell'allegato 1 e corrisponde al peso definito.

(\*\*) Riportare le percentuali di realizzazione degli obiettivi risultanti, per tramite del sistema applicativo informatico ove disponibile e come esplicitato nella prima nota (\*) dell'All. 1.

(\*\*\*) Riportare i singoli obiettivi individuali o di gruppo se assegnati e assegnare un punteggio di valutazione in base al peso

(\*\*\*\*) Riportare il punteggio di sintesi desumibile dalla schede di dettaglio delle capacità professionali e organizzative

(\*\*\*\*\*): Calcolata come previsto dal SMVP.

#### Indicazioni per il miglioramento della prestazione (a cura del valutatore)

---

---

Eventuali considerazioni del valutato

---

---

Il valutato, presa visione. \_\_\_\_\_

Il valutatore \_\_\_\_\_

Data: .....

#### 4. Allegato 4- Scheda Assegnazione obiettivi

### UNIVERSITA' DELLA CALABRIA

Scheda assegnazione obiettivi di struttura						
Anno 201X						
Struttura						
Responsabile di Struttura			<<cognome e nome>>			
Obiettivi	Peso	Indicatore	Peso	Val.Iniz.	Val. Soglia	Target

Data: .....

Firma del Soggetto che Assegna gli obiettivi

Firma Responsabile della Struttura

**5. Allegato 5- Scheda Assegnazione obiettivi individuali**

**UNIVERSITA' DELLA CALABRIA**

Scheda assegnazione obiettivi individuali						
Anno 201X						
<b>Struttura</b>						
<b>Responsabile di Struttura</b>						
<b>Dipendente</b>		<<cognome e nome>>				
Obiettivi individuali						
Obiettivi	Peso	Indicatore	Peso	Val.Iniz.	Val. Soglia	Target

**Data:** .....

**Firma del Soggetto che Assegna gli obiettivi**

**Firma del Dipendente Valutato**