



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
CATANIA

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI  
CATANIA  
Protocollo Generale

22 MAG. 2015

Prot. 66585 Tit. U.L.L.C.I.U.

Rep. Decreti 1660

IL RETTORE

- Vista la l. 9 maggio 1989, n. 168, istitutiva del Ministero dell'Università e della Ricerca Scientifica e Tecnologica e ss. mm. e ii.;
- visto il d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss. mm. e ii.;
- visto il d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 e ss. mm. e ii.;
- vista la legge n. 240 del 30 dicembre 2010 e ss. mm. e ii.;
- visto lo Statuto di Ateneo, emanato con D.R. n. 881 del 23 marzo 2015;
- visto il Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti, emanato con decreto rettorale n. 7693 del 7 luglio 2009;
- visto il Regolamento per la valutazione dei risultati del personale inquadrato nella categoria EP in servizio presso l'Università degli Studi di Catania, emanato con decreto rettorale n. 11762 del 18 novembre 2009;
- vista la delibera del Consiglio di amministrazione del 30 gennaio 2015 con la quale è stato approvato il nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- dato atto che il 16 marzo 2015 si è svolta una riunione in cui il Rettore ha illustrato il Sistema di misurazione e valutazione della performance ai dirigenti dell'Ateneo e alle organizzazioni sindacali;
- visto il D.R. n. 1549 del 13 maggio 2015 con il quale è emanato il Sistema di misurazione e valutazione della performance approvato dal Consiglio di amministrazione dell'Università degli Studi Catania, nella seduta del 29 luglio 2014, che si applica a partire dalla valutazione dei risultati del direttore generale relativi all'anno 2014;
- vista la delibera del Consiglio di amministrazione del 29 aprile 2015 con la quale sono state approvate le modifiche al nuovo Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- tutto ciò premesso;

DECRETA

Art. 1

È emanato il Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) approvato dal Consiglio di amministrazione dell'Università degli Studi Catania nelle sedute del 30 gennaio 2015 e del 29 aprile 2015, che si applica a partire dall'assegnazione degli obiettivi al direttore generale, ai dirigenti e al personale inquadrato nella categoria EP, per l'anno 2015.

A partire dalla valutazione relativa all'anno 2014, già esitata nel 2015, si applicano, altresì, in quanto compatibili, le disposizioni in materia di soggetti e procedure, di cui al paragrafo 8 del SMVP succitato.

Art. 2

È abrogato l'art. 4 del Regolamento per la valutazione dei risultati del direttore amministrativo e dei dirigenti e l'art. 4 del Regolamento per la valutazione dei risultati del personale inquadrato nella categoria EP in servizio presso l'Università degli Studi di Catania.

Art. 3

Il presente decreto sarà pubblicato nel sito web dell'Ateneo ed entrerà in vigore il giorno della sua pubblicazione.

Catania, 22 MAG. 2015

IL RETTORE

Giacomo Pignataro

The seal of the University of Palermo is circular, featuring a central shield with a crown on top, a vertical staff, and an elephant. The shield is flanked by two smaller shields. The outer ring of the seal contains the Latin text "SICILIAE STUDIVM GENVALE" and the year "1434" at the bottom.

# **Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance**

*Proposto dal NdV nella seduta del 23.1.2015 e approvato dal CdA nella seduta del 30.1.2015*

*Testo aggiornato con parere favorevole del Nucleo nella riunione del 29 aprile 2015*

## INDICE

<b>PREMESSA NORMATIVA .....</b>	<b>3</b>
<b>1. CARATTERISTICHE DELL'ATENEO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. DEFINIZIONE DI OBIETTIVO E RELATIVI INDICATORI .....</b>	<b>6</b>
<b>3. DEFINIZIONE DI PIANO OPERATIVO.....</b>	<b>8</b>
<b>4. SUPPORTO AL CICLO DELLA PERFORMANCE.....</b>	<b>9</b>
<b>5. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DELL'ATENEO E CALENDARIO DELLE FASI .....</b>	<b>10</b>
SCHEDE PER LA PRESENTAZIONE DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI I LIVELLO, DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI DI II LIVELLO E DEI PIANI OPERATIVI NEL PIANO DELLA PERFORMANCE.....	13
<i>Scheda obiettivo operativo di I livello X.1 .....</i>	<i>13</i>
<i>Scheda Piano e obiettivo operativo di II livello X.1.1.....</i>	<i>15</i>
<b>6. MONITORAGGIO IN ITINERE, MONITORAGGIO FINALE E RELAZIONE ANNUALE SULLA PERFORMANCE.....</b>	<b>17</b>
SCHEDE DI AUDIT INTERNO PER MONITORAGGIO IN ITINERE O FINALE DELLA PERFORMANCE: OBIETTIVO DI I LIVELLO X.1.....	19
SCHEDE DI AUDIT INTERNO PER MONITORAGGIO IN ITINERE O FINALE DELLA PERFORMANCE: OBIETTIVO DI II LIVELLO X.1.1.....	20
<b>7. MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLE PERFORMANCE INDIVIDUALI.....</b>	<b>22</b>
<i>Tabella dei pesi degli elementi della valutazione della performance individuale: dirigenti, EP, D, C, B .....</i>	<i>23</i>
<i>Tabella dei pesi degli elementi della valutazione della performance individuale: DG .....</i>	<i>24</i>
<b>8. COMUNICAZIONE DELLA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE E PROCEDURE DI CONCILIAZIONE</b>	<b>25</b>
<b>9. GRADUATORIA DELLE VALUTAZIONI INDIVIDUALI. ....</b>	<b>26</b>
<b>10. MODALITÀ DI RACCORDO E DI INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI CONTROLLO ESISTENTI. ....</b>	<b>27</b>
<b>11. SCHEDE PER LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE .....</b>	<b>28</b>
SCHEDE A1 PER SINGOLO OBIETTIVO DI SVILUPPO– DIRETTORE GENERALE .....	29
SCHEDE A2 PER SINGOLO OBIETTIVO DI SVILUPPO – DIRIGENTI, EP, D, C CON RESPONSABILITÀ.....	30
SCHEDE B1 – DIRETTORE GENERALE .....	31
SCHEDE B2 - DIRIGENTI, EP, D, C CON RESPONSABILITÀ.....	33
<b>DISPOSIZIONI FINALI E TRANSITORIE .....</b>	<b>34</b>

### Lista acronimi utilizzati

SMVP: Sistema di misurazione e valutazione della performance

PP: Piano della performance

CdA: Consiglio di Amministrazione

SA: Senato accademico

DG: Direttore generale

OIV: Organismo interno di valutazione

NdV: Nucleo di valutazione

STP: Struttura tecnica permanente

## Premessa normativa

Ai sensi del D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150 (Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni), di seguito denominato DLgs 150, le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale.

L'assolvimento di tale obbligo prevede l'elaborazione di due documenti:

- 1) Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del DLgs 150)
- 2) Il Piano della performance (art. 10 del DLgs 150)

Al fine di valutare annualmente la performance organizzativa e individuale, le amministrazioni pubbliche adottano con apposito provvedimento il **Sistema di misurazione e valutazione della performance** (art. 7 del DLgs 150) – SMVP da ora in avanti. Il SMVP deve essere redatto prima dell'avvio del ciclo delle performance, orientativamente entro il 31 dicembre, e modificato solo in caso di evidenze emergenti dalla sua applicazione (aggiustamenti e/o integrazioni).

Ai sensi del citato art. 7 il **Sistema di misurazione e valutazione della performance** deve individuare:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, in conformità alle disposizioni del Decreto;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance;
- le modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

Inoltre, le amministrazioni pubbliche, secondo quanto stabilito dall'articolo 10 comma 1 lettera a) e dall'articolo 15, comma 2 lettere b) e d), D.Lgs. 150 redigono annualmente entro il 31 gennaio, un documento programmatico triennale, denominato **Piano della performance** (d'ora in avanti PP) da adottare in coerenza con i contenuti di tutti i documenti di programmazione approvati dagli organi di governo (finanziari e di bilancio, programmazione triennale, piano triennale per la prevenzione della corruzione, della trasparenza e della integrità, triennale delle opere pubbliche ed eventuali ulteriori documenti di programmazione approvati).

Per la stesura del PP l'organo di indirizzo politico si avvale, oltre che della collaborazione propositiva del DG e della dirigenza, di una struttura di staff tecnico appositamente istituita.

Il PP individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici, li articola in obiettivi operativi e definisce, anche tenendo conto delle risorse assegnate, i tempi di conseguimento dei diversi obiettivi, le modalità e gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale.

La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta:

- dagli **organi di indirizzo politico-amministrativo** (rettore, CdA, SA), secondo le prerogative definite agli artt. 6, 7 e 8 dello Statuto d'ateneo, nonché all'art. 15 del d.lgs 150, che approvano le linee d'indirizzo strategico, il SMVP, il PP e la valutazione della performance organizzativa e individuale dell'ateneo;
- dal **Direttore Generale**, secondo quanto previsto dall'art. 11 dello Statuto, che, in particolare, negozia gli obiettivi di sviluppo di I livello e collabora con l'organo di indirizzo politico amministrativo per la definizione del Piano della Performance, nonché della relazione sulla performance, ed è responsabile dell'attuazione delle indicazioni ivi previste nei tempi prescritti, compreso il controllo del personale dirigente;
- dagli **Organismi preposti alla valutazione della performance** ex articolo 14 del DLgs 150, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice; per le università, la **legge 240/10 (art.2 comma 1 lettera r)** attribuisce ai nuclei di valutazione (d'ora in poi NdV)

**tale funzione della valutazione, come richiamato dall'art. 10 comma 2 dello statuto dell'Università di Catania; ;**

- dai ***dirigenti di ciascuna amministrazione***, secondo quanto previsto dall'articolo 17, del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, e ss.mm.ii., che, in particolare, negoziano gli obiettivi operativi di II livello, propongono i relativi indicatori, sono responsabili delle attività poste in essere per il raggiungimento degli obiettivi e valutano il personale assegnato ai propri uffici.

Il SMVP intende implementare i principi generali contenuti nella riforma Brunetta, d.lgs 150, nel rispetto contestuale dell'autonomia e delle peculiarità organizzative di questo Ateneo.

Questa amministrazione intende, infatti, giusta la delibera Civit n. 104/2010, valorizzare metodologie e strumenti già esistenti coniugandoli con i nuovi percorsi sistemici tracciati dal SMVP.

Questo al fine di strutturare un processo di misurazione e valutazione delle performance effettivamente capace di adattarsi alle specificità di un'amministrazione universitaria.

## 1. Caratteristiche dell'Ateneo

L'Università di Catania è la più antica della Sicilia. La sua fondazione risale infatti al 1434, quando il re di Spagna (e di Sicilia) Alfonso d'Aragona autorizzò la fondazione di uno Studium generale con il privilegio di conferire titoli accademici, il riconoscimento papale di Eugenio IV arrivò tuttavia soltanto dieci anni dopo.

L'ateneo già negli anni '70 del XX secolo presenta quasi interamente il suo attuale assetto didattico-scientifico, con l'istituzione della facoltà di Scienze politiche; infine, negli ultimi 20 anni vengono consolidate le esperienze di decentramento con l'istituzione delle due sedi di Siracusa, dove nel 1996 è stata istituita la facoltà di Architettura, e Ragusa, che dal 2000 accoglie la facoltà di Lingue e letterature straniere; a seguito dell'applicazione dell'attuale statuto, in entrambe le sedi, l'attività didattica erogata dai CdS di cui sono responsabili viene programmata ed erogata dalle strutture didattiche speciali di Siracusa e Ragusa.

L'ateneo ha inoltre istituito nel 1998 la **Scuola Superiore di Catania**, centro di alta formazione universitaria, tra le strutture didattiche speciali dell'Ateneo catanese. La Scuola Superiore, attraverso un rigoroso concorso esclusivamente sulla base del merito, seleziona ogni anno 20 giovani di talento, italiani e stranieri. Gli allievi della Scuola sono regolarmente iscritti ai corsi universitari dell'Ateneo ma seguono parallelamente un percorso di studi integrativo a carattere residenziale con attività di approfondimento, ricerca e sperimentazione.

L'architettura degli organi presenti nell'ateneo è conforme alle indicazioni contenute nella L. 240/10. Sono Organi di indirizzo politico amministrativo: il Rettore, Il Senato Accademico e il Consiglio di Amministrazione. Sono organi di gestione e supporto alla gestione, ciascuno per le rispettive competenze: il Direttore Generale, il Collegio dei Revisori dei Conti e il Nucleo di Valutazione.

Nella revisione dell'architettura organizzativa dell'ateneo conseguente all'applicazione del nuovo Statuto, e la contestuale disattivazione delle Facoltà, si è dato seguito ai criteri di aggregazione - numerici e scientifici - previsti dalla legge di riforma.

L'ateneo è convenzionalmente inserito dal MIUR tra i mega atenei italiani, per dimensioni dei docenti e degli studenti iscritti, contando oltre 40.000 studenti e quasi 1.400 docenti in servizio, delle 14 aree scientifico-disciplinari CUN.

## 2. Definizione di obiettivo e relativi indicatori

Ai fini del presente SMVP gli obiettivi si distinguono in **strategici**, proposti dal Rettore e approvati dagli organi di indirizzo politico-amministrativo in coerenza con quanto riportato nei diversi documenti di programmazione pluriennale dell'Ateneo; **operativi di sviluppo di I livello**, definiti dal DG sentiti i Dirigenti, negoziati con il Rettore e CdA e approvati dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, e che fanno riferimento all'attività coordinata di più aree tecnico-amministrative; e **operativi di sviluppo di II livello**, definiti dal DG e negoziati con ciascun Dirigente per competenza con il contributo dei collaboratori interessati (scelta partecipata).

Un obiettivo viene definito da una breve descrizione qualitativa che, secondo la struttura gerarchica sopra definita, renda esplicito per ciascun tipo: il collegamento degli obiettivi strategici ai documenti di programmazione pluriennale dell'Ateneo, il collegamento degli obiettivi operativi di sviluppo di I livello agli obiettivi strategici, e il collegamento degli obiettivi operativi di sviluppo di II livello agli obiettivi di I livello. In definitiva **ogni obiettivo operativo di sviluppo di I livello (trasversale a più aree tecnico-amministrative) viene scomposto in più obiettivi operativi di sviluppo di II livello (ciascuno specifico per una singola area)**. Le attività relative agli obiettivi di I livello devono prevedere il coordinamento di più strutture o aree tecnico-amministrative.

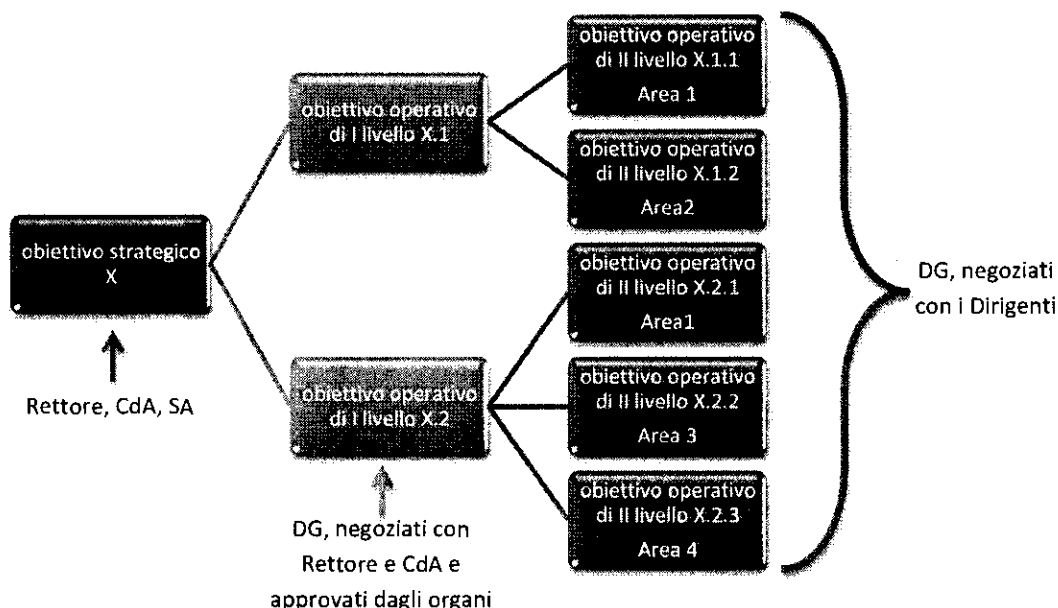


Figura 1 – Relazione gerarchica tra obiettivi presenti nel Piano della performance

Ogni obiettivo operativo di sviluppo di I e II livello deve essere obbligatoriamente descritto in base ai seguenti elementi:

1. Indicazione del tipo di obiettivo: di continuità, se si riferisce ad un servizio esistente, o di innovazione, se riguarda l'introduzione di un nuovo servizio/attività non presente in precedenza;
2. Previsione da due a quattro indicatori per obiettivo. Gli indicatori devono essere misurabili (preferibilmente in termini quantitativi), possono riferirsi al principio di efficienza o di efficacia, e devono essere scelti in base alla maggiore pertinenza con l'obiettivo. Nel caso di indicatori relativi alla misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ateneo, la descrizione dell'indicatore deve far riferimento a uno degli ambiti previsti dall'articolo 8 del Dlgs 150 (vedi sezione 5);
3. fonti dei dati, cadenza del relativo aggiornamento e metodologie per la misurazione degli indicatori;

4. misurazione iniziale di ciascun indicatore individuato;
5. per ciascun indicatore, definizione del target (risultato atteso definito da uno specifico valore del singolo indicatore e da un valore cumulativo riferito a tutti gli indicatori di uno stesso obiettivo) che si intende raggiungere o mantenere su base annuale; per la sua determinazione occorre riferirsi al valore medio storico dell'ultimo triennio, se disponibile, oppure ad indagine interna o di benchmarking;
6. per ciascun indicatore, definizione dell'entità dello scostamento massimo sfavorevole dal target ritenuto compatibile con il raggiungimento dell'obiettivo (valore di soglia);
7. responsabile della misurazione di ciascun indicatore.
8. Piano operativo con indicazione delle infrastrutture e delle risorse necessarie e assegnate (solo per gli obiettivi di II livello); Elenco e competenze delle Aree tecnico-amministrative coinvolte (solo per gli obiettivi di I livello)

Il processo di misurazione deve essere trasparente e preferibilmente replicabile. **Non si possono utilizzare gli stessi indicatori per le diverse tipologie di obiettivo (operativi di I e II livello).** Nella scelta degli indicatori bisogna tener conto che tra le due tipologie è prevista una dipendenza gerarchica. In fase di valutazione, il mancato raggiungimento del target nell'obiettivo di I livello riduce proporzionalmente, così come chiarito nel PP, il raggiungimento degli obiettivi nel livello ad esso subordinato. Invece, il mancato raggiungimento di uno degli obiettivi di II livello, non comporta necessariamente l'automatismo a carico dell'obiettivo di I livello, laddove l'inefficace risposta di un'area tecnico-amministrativa sia stata compensata attraverso l'attività diretta della direzione generale o indiretta di altre aree da essa coordinate. Le attività relative agli **obiettivi operativi di sviluppo di I livello** prevedono il coordinamento di più strutture o aree tecnico-amministrative. Ad ogni obiettivo operativo di I livello è associata una programmazione delle procedure che prevede fasi, tempi, modalità e responsabilità delle eventuali attività di coordinamento tra le aree, chiaramente rappresentate nel PP; per la peculiarità di questo tipo di obiettivo, deve essere esplicitato l'ambito/gli ambiti a cui si riferisce (art. 8 del DLgs 150) e ad esso non è associata alcuna assegnazione specifica di risorse. Gli indicatori devono rendere esplicite le attività di coordinamento tra le varie aree e le competenze professionali fornite da ciascuna area. Responsabile di ciascun obiettivo di I livello è il DG.

**Gli obiettivi operativi di sviluppo di II livello** devono riferirsi esclusivamente a una specifica area ed esplicitare chiaramente i nessi logici e organizzativi con l'obiettivo di I livello a cui si riferiscono; ciascun obiettivo deve essere rappresentato da un insieme di informazioni che lo definisce, più sopra descritti, compresi gli indicatori con esso coerenti. Infine, ad ogni obiettivo operativo di II livello è associato un piano operativo, come riportato nel paragrafo successivo.

Responsabile dell'obiettivo di II livello è un dirigente o un direttore di Centro di responsabilità.

Gli obiettivi di II livello, una volta assegnati al dirigente, sono da questi sviluppati, all'interno della propria area tecnico-amministrativa, in **sotto-obiettivi** attribuiti al personale EP, e poi, per successive articolazioni, a tutto il personale dell'area, in considerazione della responsabilità gestita e della categoria contrattuale di ciascun collaboratore.

L'efficace ed efficiente scomposizione successiva di ciascun obiettivo (strategico-operativo di I livello-operativo di II livello) è responsabilità specifica del DG, mentre l'articolazione degli obiettivi di II livello nei relativi sotto-obiettivi è responsabilità specifica del dirigente/direttore di centro di responsabilità a cui l'obiettivo è stato attribuito.



### 3. Definizione di piano operativo

Per ciascun obiettivo operativo di sviluppo di II livello occorre redigere un piano operativo attribuito e gestito interamente da una singola struttura/centro di responsabilità.

Per ogni **piano operativo** sono definiti i seguenti elementi:

- identificazione degli stakeholder, interni (altri uffici, strutture didattiche e scientifiche) e/o esterni (studenti, famiglie, aziende, ecc.);
- identificazione dei risultati attesi in termini di prodotti o servizi;
- programmazione delle procedure e delle attività con indicazione di fasi e tempi;
- identificazione degli indicatori, delle fonti di misurazione e del responsabile della misurazione;
- determinazione dei target, della previsione di scostamento massimo sfavorevole accettato e misurazione del valore iniziale di ciascun indicatore;
- identificazione delle risorse necessarie (umane, con relative competenze, tecniche e finanziarie);
- attribuzione di ciascun obiettivo, in tutto o in parte, ai collaboratori in funzione della categoria (EP, D, C, B) e responsabilità ricoperte.

Per ogni obiettivo di II livello e piano operativo occorre identificare un responsabile (dirigente o direttore di centro). Il piano operativo è costruito in modo partecipato, coinvolgendo il personale, facilitando la possibilità che ciascun collaboratore lo faccia proprio, e massimizzando così un'efficace riuscita del piano stesso.

Il responsabile del Piano operativo presidia tutte le attività del processo, monitora i progressi compiuti ed è responsabile dei risultati raggiunti.

Il mancato raggiungimento dell'obiettivo non implica l'annullamento dei risultati raggiunti nei sotto-obiettivi in cui esso si articola, trattandosi in questo caso di personale con un diverso profilo contrattuale e dotato di strumenti manageriali, competenze e responsabilità differenti da quelli a disposizione dei dirigenti.

#### 4. Supporto al Ciclo della performance

L'attività di supporto all'avvio e mantenimento del ciclo della performance viene condotta dal Controllo di gestione <sup>1</sup>, che, attraverso modalità dirette ad assicurare la tempestività e correttezza dei dati (tra cui l'utilizzo di adeguati applicativi software), fornirà le informazioni necessarie al monitoraggio delle attività svolte nell'ateneo.

Premessa per il virtuoso funzionamento del ciclo della performance è costituita dalla realizzazione di un sistema informativo integrato d'Ateneo, in grado di organizzare e rendere disponibili il flusso di informazioni di contesto (relative alle risorse umane, finanziarie, infrastrutturali) e di contenuto riferite agli indicatori strategici e operativi definiti nel PP.

L'applicativo web, o cruscotto direzionale, così realizzato deve essere in grado di rappresentare in modo efficace e tempestivo l'intero ciclo della performance:

1. evidenziare le variazioni intervenute nel corso dell'anno sulle variabili adottate per il calcolo degli indicatori individuati per ciascun obiettivo di II livello e gli effetti sugli indicatori;
2. elaborare in tempo reale i risultati sul relativo piano operativo;
3. riportare le variazioni in forma aggregata in riferimento agli obiettivi di I livello;
4. evidenziarne le ricadute sull'obiettivo strategico di riferimento.

**Presso il NdV**, è costituita, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica, una **struttura tecnica permanente** (STP da qui in avanti) per la misurazione della performance, dotata delle risorse necessarie all'esercizio delle funzioni di supporto all'organismo preposto alla valutazione. Il responsabile della STP deve possedere una specifica professionalità ed esperienza nel campo della misurazione della performance nelle amministrazioni pubbliche

Le informazioni, poste a disposizione del NdV e della Struttura tecnica permanente, ai fini della valutazione e validazione di rispettiva competenza, saranno visibili al Direttore generale e a ciascun dirigente per competenza, per consentire un efficace e tempestivo monitoraggio dello stato delle attività svolte, in relazione agli obiettivi assegnati e un eventuale intervento correttivo (si rimanda alla scheda di riesame descritta nel paragrafo 6).

---

<sup>1</sup> Si tratta di una proposta, legata alle attività istituzionalmente attribuite a quest'ufficio e a quanto emerge dalle esperienze presenti in Italia.

## 5. Misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Ateneo e calendario delle fasi

1. Ai sensi dell'art. 8 del DLgs 150 del 2009, il Sistema di misurazione e valutazione della **performance organizzativa** concerne:

- a) l'attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni 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.

La misurazione e valutazione della performance organizzativa si basa sul PP (art. 10 del DLgs 150) che, a tal fine, deve contenere le seguenti indicazioni fondamentali:

- 1) Obiettivi strategici derivati dai documenti di programmazione pluriennale dell'Ateneo;
- 2) Obiettivi operativi (di sviluppo) di I livello e relativi indicatori come definiti nella sezione 2;
- 3) Obiettivi operativi (di sviluppo) di II livello come definiti nella sezione 2 e relativi Piani operativi come indicato nella sezione 3.

L'avvio del processo di definizione del ciclo delle performance inizia preferibilmente a **settembre** di ciascun anno T-1.

Il Rettore, propone agli organi collegiali di indirizzo politico-amministrativo, gli **obiettivi strategici** nell'ambito della missione istituzionale dell'Ateneo e delle politiche ministeriali, in coerenza con tutti i documenti di programmazione pluriennale dell'Ateneo e con gli esiti emersi dal Piano della performance del ciclo in corso. Il numero di obiettivi strategici identificati dagli organi deve essere tale da rendere possibile un loro effettivo raggiungimento, tenuto conto che da essi deriveranno gli obiettivi operativi di I e II livello assegnati rispettivamente al DG e ai dirigenti e direttori di centri; inoltre, gli obiettivi strategici devono essere individuati in coerenza con le risorse umane, finanziarie e infrastrutturali esistenti.

Gli obiettivi strategici sono definiti preferibilmente entro il mese di **ottobre**, in modo da consentire al DG il prosieguo del processo nei termini previsti per l'approvazione del PP.

Entro il successivo **mese** dell'anno T-1, il Direttore Generale (DG), sentiti i dirigenti e tenendo conto dell'andamento delle attività previste nel PP in corso a seguito di un puntuale monitoraggio dello stesso, definisce gli **obiettivi operativi (di sviluppo) di I livello** del PP per il successivo ciclo in coerenza con quelli strategici, individua per competenza i dirigenti delle aree tecnico-amministrative coinvolte per ciascun obiettivo e i relativi indicatori, e nomina i responsabili della misurazione di ciascun indicatore. Della definizione degli obiettivi di I livello il DG informa gli organi di indirizzo politico-amministrativo e tiene conto delle osservazioni relative alla coerenza con gli obiettivi strategici. A seguito di quanto stabilito, avvia il processo di negoziazione con i dirigenti ai fini dell'elaborazione degli **obiettivi operativi (di sviluppo) di II livello** di ciascuna area, e dei relativi piani operativi; della definizione degli obiettivi di II livello il DG informa gli organi di indirizzo politico-amministrativo e tiene conto delle osservazioni relative alla coerenza con gli obiettivi strategici.

Ciascun Dirigente, per competenza, **entro il mese di dicembre** di ciascun anno, nell'ambito di un processo partecipato con le EP, articola gli obiettivi operativi di II livello sulle singole strutture di propria responsabilità, attribuendoli in modo esplicito secondo un processo di caduta su ciascun collaboratore e definendo le risorse assegnate allo scopo e i relativi tempi.

Ogni scheda di assegnazione degli obiettivi e ogni piano operativo devono essere datati e firmati per accettazione da ciascun interessato e trasmessi al Controllo di gestione che implementa il cruscotto direzionale in coerenza con questi. Inoltre, con tempi adeguati, li trasmette alla STP per consentirne la validazione da parte del NdV.

Inoltre, entro il mese di **dicembre** vengono eventualmente approvati dagli organi di indirizzo politico-amministrativo eventuali correttivi al SMVP vigente.

Il processo di definizione degli obiettivi operativi di sviluppo di I e II livello, dei relativi Piani operativi e dei sotto-obiettivi prende avvio a novembre e deve concludersi in tempo per l'approvazione del PP. Entro il **31 gennaio** il PP viene definito dal vertice politico-amministrativo in collaborazione con l'alta dirigenza e approvato dal CdA, sentito il SA.

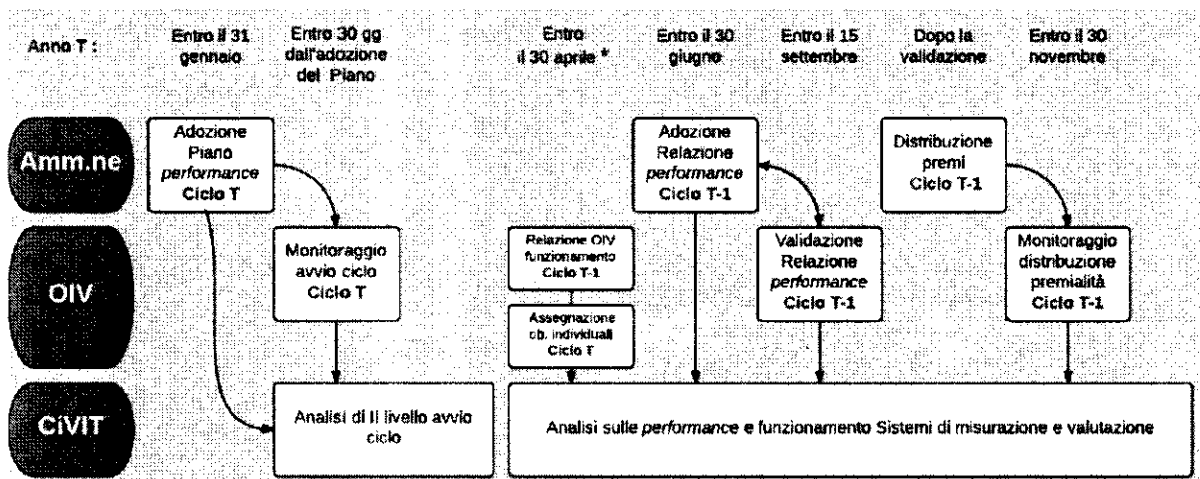
In fase di prima applicazione di questo sistema il termine è previsto per il mese di marzo.

Sulla base di quanto stabilito dal PP, il DG, infine, con proprio atto, assegna le risorse relative ai piani operativi e dà comunicazione agli organi di governo.

Seguendo un criterio cronologico, il ciclo della performance prevede le seguenti fasi di attività (delibera 23/2013 CIVIT):

- a) eventuali rimodulazioni del SMVP (*entro il 31 dicembre dell'anno precedente all'avvio del ciclo*);
- b) approvazione del PP, come definito dal vertice politico-amministrativo in collaborazione con l'alta dirigenza ai sensi dell'art. 15 comma 2 lett. b (Dlgs 150), da parte del CdA, sentito il SA (*entro il 31 gennaio di ciascun anno*);
- c) monitoraggio dell'avvio del ciclo della *performance* in corso, a cura del NdV (*entro 30 giorni dall'adozione del PP*);
- d) redazione della Relazione annuale sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150) con riferimento al ciclo della *performance* precedente, a cura del NdV (*entro il 30 aprile*);
- e) valutazioni sull'effettiva assegnazione degli obiettivi organizzativi e individuali al personale avvenuta durante il ciclo della *performance* in corso, a cura del NdV (*entro il 30 aprile*);
- f) approvazione della Relazione sulla performance complessiva riferita al ciclo precedente, in collaborazione propositiva con il DG, da parte del CdA, sentito il SA (*entro 30 giugno*);
- g) validazione della Relazione sulla *performance* con riferimento al ciclo precedente, da parte del NdV (*entro il 10 settembre in tempo per la trasmissione all'ANVUR entro il 15 settembre*);
- h) definizione delle componenti accessorie stipendiali legate alla premialità, al DG da parte del CdA, sentito il SA e ai dirigenti, EP, D, C e B da parte del DG (*dopo la validazione della relazione sulla performance da parte del NdV*);
- i) valutazioni sull'applicazione selettiva degli strumenti di valutazione della *performance* individuale con riferimento al ciclo precedente, da parte del NdV (*entro il 30 novembre*).

Dalla delibera 23/2013 CIVIT:



Il NdV organizza, inoltre, analisi di clima organizzativo, così come indicato all'art. 14 del DLgs 150, ne diffonde i risultati e li utilizza per le valutazioni richieste nell'ambito del ciclo della performance.

## Schede per la presentazione degli obiettivi operativi di I livello, degli obiettivi operativi di II livello e dei piani operativi nel piano della performance

### Scheda obiettivo operativo di I livello X.1

Obiettivo strategico di riferimento X:

Aree tecnico-amministrative coinvolte:

Documenti di Ateneo di riferimento:

Descrizione Obiettivo operativo di I livello:

indicare se l'obiettivo di miglioramento è di continuità o di innovazione (nel caso di obiettivi di innovazione, illustrarne brevemente le specificità rispetto all'esistente):

Descrizione dell'attività e delle procedure con particolare riguardo alle attività di raccordo e coordinamento tra le diverse aree tecnico-amministrative (stakeholder e prodotti o servizi):

Responsabile della misurazione degli indicatori:

Obiettivo operativo (di sviluppo) di I livello N			
Area tecnico amministrativa o struttura	competenza <sup>1</sup>	Dirigente	Data di comunicazione al dirigente

<sup>1</sup>Indicare il tipo di competenza espressa: amministrativa, contabile, informatica, tecnica, ecc

### Suddivisione obiettivo in fasi e relative modalità

Fasi <sup>1</sup>	Responsabili <sup>2</sup>	Modalità <sup>3</sup>

<sup>1</sup>Indicare le fasi nelle quali si suddivide il processo previsto per il raggiungimento dell'obiettivo

<sup>2</sup>Indicare i dirigenti responsabili delle singole fasi

<sup>3</sup>Indicare le attività previste per il completamento della fase, per ciascun responsabile coinvolto

### Cronoprogramma attività

Fase / Respons.	gen	Feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic

**Tabella riassuntiva degli indicatori:**

<b>codice</b>	<b>breve descrizione</b>	<b>Ambito <sup>1</sup></b>	<b>Formula o Modalità <sup>2</sup></b>	<b>tipo <sup>3</sup></b>	<b>Fonte <sup>4</sup></b>	<b>misurazione iniziale <sup>5</sup></b>	<b>target</b>	<b>Scostamento massimo <sup>6</sup></b>

<sup>1</sup> indicare almeno 1 ambito tra quelli descritti nell'art. 8 del DLgs 150

<sup>2</sup> descrivere le variabili da utilizzare per il calcolo dell'indicatore e la relativa formula, se quantitativo, o le modalità, se qualitativo

<sup>3</sup> compilare esclusivamente se l'indicatore è di efficacia o di efficienza, altrimenti lasciare vuoto

<sup>4</sup> indicare la fonte da cui sono state desunte le variabili utilizzate per l'indicatore

<sup>5</sup> valore iniziale dell'indicatore

<sup>6</sup> previsione di scostamento massimo sfavorevole accettabile dal target o valore di soglia minimo accettabile

## Scheda Piano e obiettivo operativo di II livello X.1.1

Obiettivo operativo (di sviluppo) di I livello di riferimento X.1:

Descrizione obiettivo operativo di II livello X.1.1:

Area tecnico-amministrativa o struttura:

indicare se l'obiettivo di miglioramento è di continuità o di innovazione (nel caso di obiettivi di innovazione, illustrarne brevemente le specificità rispetto all'esistente):

Descrizione dell'attività:

Cadenza del monitoraggio:

Dirigente responsabile del piano:

Responsabile della misurazione degli indicatori:

Piano operativo N					
Dirigente Responsabile:					
Risorse	competenza <sup>4</sup>	necessarie	assegnate	sotto-obiettivo <sup>5</sup>	data <sup>6</sup>
Umane <sup>1</sup>					
Tecnologiche <sup>2</sup>					
Risorse finanziarie <sup>3</sup>					
Correnti					
Conto capitale					

<sup>1</sup> indicare nome e cognome; nel caso di richiesta di ulteriori assegnazioni di risorse umane, laddove non individuate precisamente, lasciare in bianco il nome e compilare le competenze

<sup>2</sup> indicare le risorse tecnologiche (hardware, software, ecc.)

<sup>3</sup> distinguere le risorse finanziarie per parte corrente (riferite al funzionamento) e in conto capitale (riferite ad investimenti)

<sup>4</sup> compilare indicando: per le risorse umane, la categoria e le competenze lavorative; per le risorse tecniche, le specificità funzionali; lasciare in bianco il campo per le risorse finanziarie

<sup>5</sup> indicare il codice del sotto-obiettivo assegnato riportato nella tabella sotto-obiettivo

<sup>6</sup> indicare la data di assegnazione della risorsa; per le risorse umane e tecnologiche, se già assegnate prima dell'avvio del ciclo, lasciare in bianco il campo

### Tabella indicatori obiettivo:

codice	breve descrizione	Ambito <sup>1</sup>	Formula o Modalità <sup>2</sup>	tipo <sup>3</sup>	Fonte <sup>4</sup>	misurazione iniziale <sup>5</sup>	target	Scostamento massimo <sup>6</sup>

<sup>1</sup> indicare almeno 1 ambito tra quelli descritti nell'art. 8 del DLgs 150

<sup>2</sup> descrivere le variabili da utilizzare per il calcolo dell'indicatore e la relativa formula, se quantitativo, o le modalità, se qualitativo

<sup>3</sup> compilare esclusivamente se l'indicatore è di efficacia o di efficienza, altrimenti lasciare vuoto

<sup>4</sup> indicare la fonte da cui sono state desunte le variabili utilizzate per l'indicatore

<sup>5</sup> valore iniziale dell'indicatore

<sup>6</sup> previsione di scostamento massimo sfavorevole accettabile dal target o valore di soglia minimo accettabile



**Tabella indicatori sotto-obiettivi:**

obiettivo Il livello 1	Sotto- obiettivo 2	Codice 3	Indicatore 4	Formula o Modalità 5	Fonte 6	misurazione iniziale 7	target	Scostamento massimo 8

<sup>1</sup> indicare l'obiettivo di II livello

<sup>2</sup> descrivere il sotto-obiettivo di riferimento

<sup>3</sup> indicare il codice del sotto-obiettivo

<sup>4</sup> descrivere brevemente l'indicatore

<sup>5</sup> descrivere le variabili da utilizzare per il calcolo dell'indicatore e la relativa formula, se quantitativo, o le modalità, se qualitativo

<sup>6</sup> indicare la fonte da cui sono state desunte le variabili utilizzate per l'indicatore

<sup>7</sup> valore iniziale dell'indicatore

<sup>8</sup> previsione di scostamento massimo sfavorevole accettabile dal target o valore di soglia minimo accettabile

**Suddivisione obiettivo in fasi e relative modalità**

Sotto- obiettivo	Fasi 1	Responsabili 2	Modalità 3

<sup>1</sup> Indicare le fasi nelle quali si suddivide il processo previsto per il raggiungimento dell'obiettivo

<sup>2</sup> Indicare i dirigenti responsabili delle singole fasi

<sup>3</sup> Indicare le attività previste per il completamento della fase, per ciascun responsabile coinvolto

**Cronoprogramma attività 201X**

Fase / Respons.	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic

## 6. Monitoraggio in itinere, monitoraggio finale e Relazione annuale sulla performance

Il DG e i dirigenti effettuano il monitoraggio *in itinere* e finale per verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi, con lo scopo di informare i collaboratori coinvolti sull'andamento dei processi e delle attività programmate. Alla luce di eventuali scostamenti tra *target* e risultati, sono individuate le situazioni di criticità e definiti i possibili interventi correttivi.

Dopo i primi mesi e poi con cadenza trimestrale, il DG presenta agli organi di governo, e trasmette al NdV, il report sull'andamento in itinere dei dati di performance dei processi strategici e di gestione e informa sugli eventuali interventi correttivi proposti per porre rimedio agli scostamenti.

A tale scopo, viene utilizzata una scheda che sarà allegata alla documentazione complessiva necessaria per la valutazione, costituita da diverse sezioni:

1. La misurazione dell'utilizzo delle risorse: sono riportate sinteticamente le risorse utilizzate nel ciclo della performance attuale;
2. Cronoprogramma attività: presenta le fasi previste per il raggiungimento degli obiettivi rappresentate in forma grafica, in modo tale da consentire di verificare rispetto alle attività programmate, lo stato di avanzamento aggiornato al momento del monitoraggio (in itinere o finale);
3. Misurazione degli indicatori: è un quadro sinottico dello stato di avanzamento delle attività svolte, verificato attraverso il valore assunto dagli indicatori presenti nel piano operativo, distinti per obiettivo;
4. Disservizi ed eventi imprevedibili: da compilare esclusivamente nel caso in cui si siano verificati eventi simili. La segnalazione dei disservizi vede coinvolto gli stakeholder e tutto il personale dell'Ateneo che dovrebbe avere l'autorità di segnalare eventuali anomalie, in qualunque fase del processo. La segnalazione puntuale delle non conformità permette, al responsabile del processo, l'adozione tempestiva di azioni correttive mirate ad eliminare le cause alla radice dei problemi (esempio: errori, difetti di comunicazione, mancanza di controlli adeguati etc.). La sopravvenienza di eventi imprevedibili relativi all'organizzazione o a modifiche normative che rendano impossibile il raggiungimento totale o parziale di uno o più obiettivi non inciderà negativamente sulla valutazione.
5. Riesame: da compilare esclusivamente nel caso in cui si verifichi uno scostamento tra quanto programmato e quanto realizzato e lo scostamento individui un errore in fase di progettazione del piano operativo. Nella scheda si chiarisce la criticità incontrata, si propone un nuovo target o i motivi che rendono necessaria una revisione parziale dell'obiettivo assegnato, descrivendo così il nuovo obiettivo proposto. Il riesame è compilato dal dirigente/direttore di centro e costituisce parte integrante del processo di monitoraggio; la modifica proposta deve poi essere approvata dal DG e lasciata agli atti ai fini della valutazione. Nel caso in cui la necessità di revisione riguardi un obiettivo di I livello, la modifica è proposta dal DG, approvata dal CdA, sentito il SA e comunicata tempestivamente al NdV e al Controllo di gestione che verifica la necessità di integrazione del cruscotto direzionale e i nuovi flussi informativi necessari a monitorare l'obiettivo.

Ognuna delle schede descritte, riportate in dettaglio di seguito, devono essere opportunamente datate e firmate per accettazione da parte di ciascun interessato.

Entro 6 mesi dalla conclusione del processo, il DG prospetta all'organo di indirizzo politico l'ipotesi di relazione annuale sulla performance, che consiste in una visione chiara e sintetica dei macro-processi realizzati, degli obiettivi, degli indicatori, dei target, dei risultati raggiunti e dell'analisi degli scostamenti, utile anche per calibrare il PP dell'anno successivo.

In particolare, a conclusione del ciclo della performance, **entro marzo** di ciascun anno, gli uffici preposti [Controllo di gestione] redigono le sezioni delle schede di monitoraggio finale della performance organizzativa sulla base degli esiti verificati nel corso dell'anno appena concluso e le inviano al Direttore generale e ai dirigenti, ciascuno per competenza. A queste schede saranno aggiunte, laddove compilate e

approvate nel corso dell'anno, la copia conforme della scheda dei disservizi/eventi imprevisti e del Riesame.

Nella scheda di monitoraggio finale della performance organizzativa è presente anche una puntuale ricognizione dei sotto-obiettivi riportati nel piano operativo e assegnati a ciascun dipendente, con l'indicazione del livello di raggiungimento del relativo target.

Sulla base dei risultati emergenti dalle schede di monitoraggio finale degli obiettivi di II livello, **entro aprile** di ciascun anno, i dirigenti, per competenza, integrano quei risultati con una relazione illustrativa, funzionale a mettere in evidenza i risultati raggiunti e le motivazioni delle criticità incontrate.

Il criterio principale seguito per la redazione della Relazione sulla performance attiene al livello di raggiungimento degli obiettivi di sviluppo di I e II livello riportati nel PP, attraverso i risultati ottenuti in confronto ai target assegnati; saranno inoltre considerati l'efficacia del sistema informativo, e relativo applicativo software, per il monitoraggio delle attività svolte, e pertanto la disponibilità tempestiva e attendibilità delle fonti; nonché gli esiti dell'eventuale consultazione degli stakeholder in termini di soddisfazione dei servizi erogati dall'Università; i risultati dell'indagine sul clima organizzativo della struttura; infine il livello di trasparenza dell'intero processo di misurazione e valutazione della performance.

La relazione viene inviata agli organi di indirizzo politico-amministrativo **entro il 15 giugno** per la relativa valutazione finale e approvazione e, una volta approvata, anche al Nucleo per le successive attività.

Il NdV, tenendo conto di eventuali osservazioni emerse dalla discussione degli organi di indirizzo politico-amministrativo, **entro il 10 settembre** valida la Relazione sulla performance, ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione (art. 14 comma 4 c) entro il 15 settembre sul portale "Amministrazione trasparente" presente sul sito dell'Ateneo, comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e all'ANVUR. Infine il NdV produce e pubblica la sua relazione annuale, comprensiva dell'analisi sul funzionamento complessivo del SMVP e la trasparenza e integrità dei controlli interni.

## Scheda di audit interno per monitoraggio in itinere o finale della performance: obiettivo di I livello X.1

Obiettivo strategico di riferimento X:

Obiettivo operativo di sviluppo di I livello di riferimento: X.1.

Aree tecnico-amministrative coinvolte:

Data della rilevazione:

Breve descrizione delle attività di coordinamento tra le aree:

### A) Misurazione intermedia e finale degli indicatori

Codice <sup>1</sup>	Ambito <sup>2</sup>	Formula o Modalità <sup>3</sup>	tipo <sup>4</sup>	Fonte <sup>5</sup>	misurazione iniziale <sup>6</sup>	target	Scostamento massimo <sup>7</sup>	% scostamento <sup>8</sup>

<sup>1</sup> indicare la medesima codifica utilizzata nel piano operativo

<sup>2</sup> indicare almeno 1 ambito tra quelli descritti nell'art. 8 del DLgs 150

<sup>3</sup> descrivere le variabili da utilizzare per il calcolo dell'indicatore e la relativa formula, se quantitativo, o le modalità, se qualitativo

<sup>4</sup> compilare esclusivamente se l'indicatore è di efficacia o di efficienza, altrimenti lasciare vuoto

<sup>5</sup> indicare la fonte da cui sono state desunte le variabili utilizzate per l'indicatore

<sup>6</sup> valore iniziale dell'indicatore

<sup>7</sup> previsione di scostamento massimo sfavorevole accettabile dal target o valore di soglia minimo accettabile, come approvato nel PP

<sup>8</sup> indicare la percentuale di scostamento sfavorevole effettivo dal target (indicare 0 se nessun scostamento sfavorevole)

### B) Cronoprogramma attività 201X – confronto tra attività programmate e attività realizzate <sup>1</sup>

Fase / responsabile	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic	Motivazione scostamenti

<sup>1</sup> Riportare per ciascuna fase programmata le attività previste e realizzate, differenziandole graficamente; in caso di scostamenti, descriverne brevemente la motivazione

### C) Disservizi ed eventi imprevedibili

Anomalia/ disservizio/reclamo	Data del suo verificarsi	Fonti di rilevazione	Azione correttiva realizzata	Data dell'azione correttiva

### D) Riesame

Data:	
Punti di forza:	
Punti di debolezza:	
Interventi correttivi:	

## Scheda di audit interno per monitoraggio in itinere o finale della performance: obiettivo di II livello X.1.1

Obiettivo operativo di sviluppo di I livello di riferimento X.1

Obiettivo operativo di II livello X.1.1

Dirigente Responsabile dell'obiettivo operativo di II livello:

Area tecnico-amministrativa:

Data della rilevazione:

Allegare Piano operativo associato:

### A) Misurazione di sintesi dell'utilizzo delle risorse

Risorse	Numero	necessarie	assegnate	Data	impiegate	% utilizzo
Strumenti <sup>1</sup>						
Personale <sup>2</sup>						
Risorse finanziarie						
Correnti						
In conto capitale						

<sup>1</sup> Riportare una sintesi di quanto indicato nel Piano operativo di riferimento

<sup>2</sup> Riportare il personale raggruppato per tipo di competenze (amministrative, tecniche, ecc.)

### B) Misurazione intermedia e finale degli indicatori

Codice <sup>1</sup>	Ambito <sup>2</sup>	Formula o Modalità <sup>3</sup>	tipo <sup>4</sup>	Fonte <sup>5</sup>	misurazione iniziale <sup>6</sup>	target	Scostamento massimo <sup>7</sup>	% scostamento <sup>8</sup>

<sup>1</sup> indicare la medesima codifica utilizzata nel piano operativo

<sup>2</sup> indicare almeno 1 ambito tra quelli descritti nell'art. 8 del DLgs 150

<sup>3</sup> descrivere le variabili da utilizzare per il calcolo dell'indicatore e la relativa formula, se quantitativo, o le modalità, se qualitativo

<sup>4</sup> compilare esclusivamente se l'indicatore è di efficacia o di efficienza, altrimenti lasciare vuoto

<sup>5</sup> indicare la fonte da cui sono state desunte le variabili utilizzate per l'indicatore

<sup>6</sup> valore iniziale dell'indicatore

<sup>7</sup> previsione di scostamento massimo sfavorevole accettabile dal target o valore di soglia minimo accettabile, come approvato nel pp

<sup>8</sup> indicare la percentuale di scostamento effettivo dal target

### C) Cronoprogramma attività 201X – confronto tra attività programmate e attività realizzate<sup>1</sup>

Fase	gen	feb	mar	apr	mag	giu	lug	ago	sett	ott	nov	dic	Motivazione scostamenti

<sup>1</sup> Riportare per ciascuna fase programmata le attività previste e realizzate, differenziandole graficamente; in caso di scostamenti, descriverne brevemente la motivazione

### D) Disservizi ed eventi imprevedibili

Anomalia/ disservizio/reclamo	Data del suo verificarsi	Fonti di rilevazione	Azione correttiva realizzata	Data dell'azione correttiva

**E) Riesame**

<b>Data:</b>	
<b>Punti di forza:</b>	
<b>Punti di debolezza:</b>	
<b>Interventi correttivi:</b>	

## 7. Misurazione e valutazione delle performance individuali

L'Art. 9 del D.Lgs. 150 del 2009 definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale.

La misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata:

- a) agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- b) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- d) alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una differenziazione dei giudizi.

La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono collegate:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi di sviluppo di gruppo o individuali;
- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate e ai comportamenti professionali e organizzativi.

La compilazione e il controllo delle schede relative alla valutazione della performance individuale, ai fini della successiva valutazione e validazione da parte del NdV, viene eseguita:

- dai dirigenti e dai direttori dei centri di servizio per quanto riguarda il personale tecnico amministrativo di propria collaborazione;
- dal DG per quanto riguarda i dirigenti e i direttori dei centri di responsabilità;
- per quanto riguarda il DG dal NdV che trasmette una proposta al CdA per la relativa adozione.

I risultati degli obiettivi di sviluppo di I livello, valutati mediante i rispettivi indicatori, saranno usati per la valutazione della performance individuale del DG. I risultati degli obiettivi di sviluppo di II livello, valutati mediante i rispettivi indicatori, saranno usati per la valutazione della performance individuale dei dirigenti o del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità. I risultati dei sotto-obiettivi, valutati mediante i rispettivi indicatori, saranno utilizzati per il rimanente personale dipendente.

La **valutazione del direttore generale, dei dirigenti e del personale responsabile di un'unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità e del resto del personale** in servizio in ateneo è effettuata secondo gli elementi e i pesi indicati nella seguente tabella e con l'ausilio delle schede allegate.

In concomitanza con la valutazione della performance organizzativa, il DG avvia insieme ai dirigenti la valutazione delle prestazioni individuali dei dipendenti dell'ateneo, attraverso l'analisi al livello individuale delle schede di monitoraggio finale della performance organizzativa e degli esiti verificati nel corso dell'anno appena concluso, per quanto di propria competenza, insieme alla copia conforme della scheda dei disservizi/eventi imprevisti e del Riesame, se presente. Per il personale del comparto è possibile prevedere indicatori che tengano conto del gradimento di docenti e studenti relativo ai servizi.

Sulla base dei risultati emergenti dalle schede di monitoraggio finale, **entro il 30 maggio** di ciascun anno, il NdV, il DG, i dirigenti e i responsabili di ufficio, ciascuno per quanto di propria competenza, sulla base delle integrazioni dei suddetti risultati con la valutazione del modus gerendi (qualità del contributo individuale al raggiungimento degli obiettivi, competenze dimostrate e comportamenti professionali e organizzativi), compilano e comunicano tempestivamente la scheda di valutazione individuale descritta in dettaglio nel successivo paragrafo 11 per ciascun valutato. Nelle aree tecnico-amministrative, ogni responsabile compila la scheda per ciascun collaboratore a lui assegnato, e ne propone la valutazione al dirigente, il quale esita la valutazione finale.

**Tabella dei pesi degli elementi della valutazione della performance individuale: dirigenti, EP, D, C, B**

Elementi di valutazione	Personale B	Personale C	Personale C con responsabilità	Personale D	Personale D con responsabilità	EP	Dirigenti	Modalità di valutazione	Valutatore
Raggiungimento degli obiettivi di sviluppo <sup>1</sup>	100	90	70	70	60	60	50	Oggettivo: misurazione finale degli indicatori e scostamento rispetto al target <sup>2</sup>	B, C, D, EP: Dirigenti su proposta del responsabile dell'ufficio Dirigenti: DG
Modus gerendi: Qualità del contributo individuale, competenze dimostrate, comportamenti professionali e organizzativi, valutazioni differenziate ove previste		10	30	30	40	40	50	Soggettivo: su specifici indicatori	B, C, D, EP: Dirigenti su proposta del responsabile dell'ufficio Dirigenti: DG
<b>Totale performance individuale</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>		

<sup>1</sup> Per il personale inserito nel piano operativo: obiettivi operativi del piano; per i dirigenti: obiettivi operativi di cui si è responsabili.

<sup>2</sup> Per l'illustrazione puntuale del metodo si rimanda a quanto descritto nella scheda B2.



La **valutazione del DG** sarà effettuata sulla base degli elementi di valutazione e pesi riportata nella tabella di seguito.

**Tabella dei pesi degli elementi della valutazione della performance individuale: DG**

Elementi di valutazione	peso	Modalità di valutazione	Valutatore
Raggiungimento degli obiettivi di I livello	50 <sup>1</sup>	Oggettivo: misurazione ex post degli indicatori e scostamento dal target	NdV
Modus gerendi: comportamento manageriale rapportato all'attuazione del PP	40	Soggettivo: ponderazione dei complessivi comportamenti gestionali	NdV
Differenziazione dei giudizi sui dirigenti	10	Oggettivo: calcolo statistico del grado di differenziazione	NdV
Totale performance individuale	100	100	

<sup>1</sup> si veda la scheda B1

## **8. Comunicazione della valutazione della performance individuale e procedure di conciliazione**

Le schede di valutazione, opportunamente comunicate e controfirmate per accettazione dal valutato, vengono poi inviate all'ufficio competente [STP e Controllo di gestione] che le raccoglie e le archivia.

In caso di disaccordo sulla valutazione esitata, il valutato ha tempo **fino al 15 giugno** per integrare la propria valutazione con osservazioni o altro materiale documentario ritenuto opportuno.

Se il valutatore mantiene il proprio giudizio, la pratica sarà inviata ad una Commissione così definita:

1. per il DG: commissione di 3 esperti in valutazione, esterni all'ateneo, nominata dal CdA e costituita, di norma, da componenti di OIV di altri atenei;
2. per i dirigenti, le EP e i responsabili di uffici: commissione nominata da CdA e costituita per le EP e i responsabili d'ufficio da 3 dipendenti di categoria superiore rispetto al valutato e di aree diverse; per i dirigenti, da 3 docenti con documentata esperienza maturata in materia di valutazione del personale; in tutti i casi, si deve trattare di personale interno all'ateneo.

La Commissione dovrà esprimersi **entro il 30 luglio**.

Terminata la procedura, le valutazioni saranno comunicate al valutato, per competenza, e al suo responsabile (al CdA per il DG, al DG per tutti i dirigenti, al Dirigente per le EP e i responsabili di uffici per competenza). Le stesse, inoltre, saranno trasferite al Nucleo di Valutazione per gli opportuni adempimenti.

## **9. Graduatoria delle valutazioni individuali.**

Il NdV (art. 14, comma 4, lettera e, Dlgs 150) propone, sulla base dei risultati della valutazione della performance individuale, la valutazione annuale del DG all'organo di indirizzo politico-amministrativo.

Il NdV, sulla base dei livelli di performance individuale attribuiti ai valutati secondo il presente sistema, compila una graduatoria delle valutazioni individuali del personale dirigenziale. Per quanto riguarda il personale non dirigenziale, il NdV verifica l'applicazione della metodologia approvata dall'ateneo e la relativa funzionalità ai fini del perseguimento degli obiettivi di UniCT e dei principi della legislazione in materia. Nella compilazione delle schede relative alla performance individuale dei dirigenti, il DG non potrà riportare punteggi totali a pari merito. Le situazioni di parità del personale non dirigente saranno risolte dal NdV tenendo in considerazione il criterio di maggior età anagrafica.

## **10. Modalità di raccordo e di integrazione con i sistemi di controllo esistenti.**

L'ateneo di Catania non ha elaborato un sistema di misurazione e valutazione della performance e un piano della performance nel corso del 2011, 2012 e 2013.

Il 13 giugno 2013 la CIVIT, allora autorità competente, ha sollecitato questo ateneo sull'invio del Piano della performance 2013-2015; alla nota, il DG ha risposto (nota prot. 88664 del 5 agosto 2013) sostenendo che "[...] l'attuale quadro normativo induce ad escludere la sussistenza dell'obbligo in capo agli atenei di redigere tale documento. [...]".

Nel Consiglio di Amministrazione del 29 Luglio 2014 è stata approvata una prima versione del SMVP in cui "si evidenzia l'opportunità di procedere con gradualità all'introduzione nell'organizzazione dell'Ateneo di Catania del modello di valutazione e misurazione della performance prospettato dal legislatore; e questo con particolare riferimento alla valutazione del personale non dirigenziale che costituirà, pertanto, la fase finale del complessivo processo di implementazione della nuova metodologia. Questa prima versione del SMVP si proponeva di recuperare in fase di prima attuazione, l'attuale sistema organizzativo di valutazione dell'Ateneo di Catania, pur coniugandolo con il dettato della riforma, giusta l'indicazione proveniente dalla stessa CIVIT, oggi ANAC, nella delibera 104/2010 che afferma proprio come "nell'ambito degli indirizzi contenuti nella presente delibera le amministrazioni potranno: valorizzare i metodi e gli strumenti esistenti qualora rispondano alle esigenze di compiuta rappresentazione della performance.

In tal senso nel SMVP del 29 Luglio 2014 per il DG, per i dirigenti e per le EP sono stati previsti obiettivi assegnati ai sensi dell'art. 4 del Regolamento di Ateneo per la valutazione dei risultati del Direttore e dei dirigenti nonché il regolamento per la valutazione dei risultati del personale inquadrato nella categoria EP.

Il presente SMVP rappresenta invece, una fase successiva ed ulteriore di implementazione del modello proposto dal DLgs 150, in linea con quanto già attuato dagli altri Atenei sul territorio nazionale.

## **11. Schede per la valutazione della performance individuale**

Le compilazione e controllo delle schede relative alla performance individuale del personale sono effettuate dal NdV per il DG, dal DG per i dirigenti e direttori di centro di responsabilità e, infine, dai dirigenti per tutto il personale afferente nelle aree a loro attribuite, con l'ausilio delle schede di seguito riportate.

La performance individuale del DG viene rilevata attraverso la compilazione delle schede A1 e B1, che contengono gli elementi di valutazione riportati nella *"Tabella dei pesi degli elementi della valutazione della performance individuale: DG"* del paragrafo 7 del presente documento.

Allo stesso modo, le schede relative al resto del personale valutato riportano diverse sezioni, compilabili in relazione alla categoria di appartenenza del valutato e a quanto descritto nella *"Tabella dei pesi degli elementi della valutazione della performance individuale: dirigenti, EP, D, C, B"* del medesimo paragrafo.

La misurazione del *modus gerendi* e della qualità del contributo avviene, specie in fase di prima applicazione, anche attraverso colloqui e relazioni di autovalutazione dai quali emergano esempi concreti del complessivo apporto di ciascuno. Il modello qui proposto intende, infatti, diffondere in tutta l'organizzazione la cultura della gestione per obiettivi e della valutazione attraverso un ampio coinvolgimento dei singoli, in modo da determinare una operosa collaborazione e l'instaurarsi di rapporti partecipativi nella raccolta delle informazioni richieste ai fini della misurazione intermedia e della valutazione annuale. I singoli indicatori relativi al *modus gerendi* e alla qualità del contributo delle schede B1 e B2 saranno definiti nel PP.

## Scheda A1 per singolo obiettivo di sviluppo- Direttore Generale

Valutazione performance individuali

Anno

Nome e cognome DG	
Obiettivo di I livello di riferimento	
Obiettivo strategico di riferimento	

Indicatori	Misurazione iniziale	Target (atteso)	Misurazione finale (osservato)	% di scostamento massimo sfavorevole <sup>1</sup>	% scostamento sfavorevole dal target <sup>2</sup>	Target Index (TI) <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Percentuale di scostamento massimo sfavorevole: come previsto per l'indicatore nella scheda relativa all'obiettivo di I livello

<sup>2</sup> % scostamento sfavorevole dal target= valore assoluto di (atteso-osservato/atteso) x 100; da calcolare solo se il valore osservato è sfavorevole rispetto al valore atteso.

<sup>3</sup> Target index (TI) è il rapporto tra % scostamento sfavorevole dal target/ % scostamento massimo sfavorevole in caso di valore osservato uguale o favorevole rispetto ad atteso il Target Index è posto uguale a 0.

Denominazione singolo obiettivo di sviluppo	Target index cumulativo (TIC) per obiettivo <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Target index cumulativo (TIC) per obiettivo= media dei target index (TI) di indicatore che si riferiscono allo stesso obiettivo

## Scheda A2 per singolo obiettivo di sviluppo - Dirigenti, EP, D, C con responsabilità

Valutazione performance individuali

Anno

Nome e cognome	
Obiettivo di sviluppo di II livello (N. e denominazione)	
Obiettivo di sviluppo I livello di riferimento	
Obiettivo strategico di riferimento	

Indicatori	Misurazione iniziale	Target (atteso)	Misurazione finale (osservato)	% di scostamento massimo sfavorevole <sup>1</sup>	% scostamento sfavorevole dal target <sup>2</sup>	Target Index (TI) <sup>3</sup>

<sup>1</sup> Percentuale di scostamento massimo sfavorevole: come previsto per l'indicatore nella scheda relativa all'obiettivo di II livello

<sup>2</sup> % scostamento sfavorevole dal target= valore assoluto di (atteso-osservato/atteso) x 100; da calcolare solo se il valore osservato è sfavorevole rispetto al valore atteso.

<sup>3</sup> Target index (TI) è il rapporto tra % scostamento sfavorevole dal target/ % scostamento massimo sfavorevole. In caso di valore osservato uguale o favorevole rispetto ad atteso il Target Index è posto uguale a 0.

Denominazione singolo obiettivo di sviluppo	Target index cumulativo (TIC) per obiettivo <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Target index cumulativo (TIC) per obiettivo= media dei target index di indicatore che si riferiscono allo stesso obiettivo

## Scheda B1 – Direttore generale

Valutazione performance individuali

Anno

Nome e cognome DG	
-------------------	--

a) Raggiungimento obiettivi di sviluppo di I livello:

Obiettivi di sviluppo I livello	Target Index cumulativo (TIC) per obiettivo	Punteggio <sup>1</sup>	Peso da tabella par. 7	Punteggio pesato (punteggio per peso)
		:		Media punteggio pesato:

<sup>1</sup>Punteggio

(10 per TIC <0.1;

9 per TIC <0.2;

8 per TIC <0.3;

7 per TIC <0.4;

6 per TIC <0.5;

5 per TIC <0.6;

4 per TIC <0.7;

3 per TIC <0.8;

2 per TIC <0.9;

1 per TIC <1

0 per TIC >1)

b) Modus gerendi: comportamento manageriale rapportato all'attuazione del PP

indicatore	Punteggio (0-10)	Pesi da tabella del par. 7	Punteggio pesato
			Media punteggio pesato:

c) differenziazione dei giudizi sui dirigenti


Coefficiente di variazione (%)	Punteggio:	Pesi da tabella del par. 7	Punteggio pesato
<=5%	0		
> 5%	2		
> 10%	4		
> 15%	6		
> 20%	8		
> 25%	10		



**Valutazione finale:**

componenti della valutazione	Punteggio
Raggiungimento obiettivi di sviluppo di I livello	Totale tabella a)
Modus Gerendi	Totale tabella b)
Differenziazione dei giudizi	Totale tabella c)
Valutazione finale	

## Scheda B2 - Dirigenti, EP, D, C con responsabilità

Valutazione performance individuali

Anno

Nome e cognome	
----------------	--

a) Raggiungimento obiettivi di II livello:

Obiettivi di sviluppo di II livello <sup>1</sup>	Target Index cumulativo (TIC) per obiettivo	Punteggio <sup>2</sup>	Pesi da tabella del par. 7	Punteggio pesato
				Media punteggio pesato:

<sup>1</sup> Per il personale diverso dal dirigente, ed, eventualmente, EP, ci si riferisce al sotto-obiettivo

<sup>2</sup> Punteggio

(10 per TIC <0.1;

9 per TIC <0.2;

8 per TIC <0.3;

7 per TIC <0.4;

6 per TIC <0.5;

5 per TIC <0.6;

4 per TIC <0.7;

3 per TIC <0.8;

2 per TIC <0.9;

1 per TIC <1

0 per TIC >1)

b) Modus gerendi (Qualità del contributo individuale, comportamenti gestionali, competenze, valutazioni differenziate ove previste)<sup>1</sup>

indicatore	Punteggio (0-10)	Pesi da tabella del par. 7	Punteggio pesato
			Media punteggio pesato:

<sup>1</sup> Da compilare a partire dal personale con responsabilità della Categoria C

**Valutazione finale:**

componenti della valutazione	Punteggio
Raggiungimento obiettivi di sviluppo di II livello	Totale tabella a)
Modus Gerendi	Totale tabella b)
Valutazione finale	

## **Disposizioni finali e transitorie**

In fase di prima applicazione del SMVP la misurazione e valutazione delle performance riguarderà solo il DG, il personale Dirigente e quello con qualifica di EP. A partire dal secondo anno di applicazione del Sistema, potranno trovare applicazione le disposizioni indirizzate al restante personale del comparto.

La prima valutazione secondo il presente sistema avrà luogo nell'anno 2016 rispetto all'anno 2015 che esprime, invece, l'anno di prima applicazione anche per l'elaborazione dei PP. A far data dal 2016 si considerano abrogate le disposizioni regolamentari d'Ateneo ancora vigenti in materia di valutazione delle prestazioni ed in particolare l'art. 4 di ciascuno dei regolamenti di valutazione relativi al DG (ex direttore amministrativo), alla dirigenza ed al personale con qualifica di EP.

In sede di prima applicazione, l'eventuale assenza di un flusso di informazioni fra quelli previsti per la misurazione delle performance, che sia considerato nel PP non determinante ai fini della complessiva procedura di monitoraggio e valutazione, non sarà preclusiva ai fini del relativo completamento.