



Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Sommario

1. Premessa	2
2. Descrizione del Sistema	2
3. Collegamento con la Pianificazione strategica	5
4. Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio	6
5. L'attribuzione degli obiettivi del ciclo annuale	6
6. Coinvolgimento degli utenti interni ed esterni nel processo di misurazione e valutazione	7
7. Valutazione della performance organizzativa di struttura	9
7.1. Performance organizzativa delle strutture tecnico-amministrative	10
7.2. Performance organizzativa delle strutture accademiche (Scuole di Ateneo)	10
8. Valutazione della performance individuale	11
8.1. Valutazione del personale tecnico-amministrativo	11
8.1.1. Direttore Generale:	11
8.1.2. Personale di categoria EP responsabili di struttura	14
8.1.3. Personale di categoria B, C e D:	16
8.2. Valutazione comportamentale del personale tecnico-amministrativo	16
9. Valutazione attività del Personale docente-ricercatore	17
10. Ruolo del Nucleo di Valutazione di Ateneo	18
11. Monitoraggio intermedio della Performance delle strutture e del personale tecnico-amministrativo	18
12. Processo: fasi, tempi, modalità di svolgimento	19
13. Soggetti e responsabilità	21
14. Procedure di conciliazione	22
15. Appendice – Strumenti e schede di valutazione	22

Parere favorevole del **Nucleo di Valutazione di Ateneo** espresso nella seduta del _____
Approvato dal **Consiglio di Amministrazione** nella seduta del _____



1. Premessa

Il d.lgs. 150/2009 ha previsto, sin dall'impianto originario, che la gestione del ciclo della performance fosse limitata al solo personale tecnico-amministrativo delle Università statali italiane. Pertanto, il personale docente-ricercatore e le strutture responsabili di ricerca e formazione cui questo personale afferisce sono al fuori di quella gestione. Tale esclusione origina dalle differenti logiche che ispirano l'organizzazione del lavoro nelle due diverse aree professionali. Quella accademica è basata su principi di autonomia e autoregolazione del lavoro di tipo professionale. Quella tecnico-amministrativa, si fonda su principi di organizzazione gerarchica e di orientamento agli obiettivi.

In questo scenario, riconoscendo e accogliendo pienamente tali differenti logiche, UNICAM ha ritenuto importante elaborare una politica di analisi e di valutazione della performance basata su una visione unitaria dell'organizzazione, cercando quindi dei punti di contatto tra i diversi piani del governo e della gestione, nonché fra le diverse dimensioni logiche delle diverse componenti. UNICAM ha ritenuto, infatti, che non sia possibile fissare obiettivi di performance alla componente tecnico-amministrativa ignorando gli obiettivi (e i risultati) generali dell'Ateneo in materia di ricerca, didattica e terza missione. Questa scelta è scaturita anche dall'esperienza maturata nel corso degli ultimi anni con l'introduzione di strumenti di monitoraggio e valutazione condivisi e trasversali rispetto al sistema.

Nella versione 2022 del documento che illustra il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance (d'ora in poi SMVP) è confermato questo tipo di impianto, quindi il tentativo di integrare le due logiche e i due livelli, pur tenendo distinte le peculiarità degli stessi, impostando un sistema che, partendo dalla pianificazione strategica, tenga conto nelle prestazioni generali della componente accademica e di quella tecnico-amministrativa, compresa la qualità delle prestazioni individuali delle persone coinvolte.

2. Descrizione del Sistema

Il Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance è lo strumento con cui l'Ateneo valuta annualmente la performance organizzativa e individuale¹ nell'ottica del miglioramento della qualità dei servizi offerti, della crescita delle competenze professionali e della valorizzazione del merito.

Il SMVP, coerentemente con gli indirizzi impartiti dall'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR), tiene conto di quanto previsto dai seguenti articoli del D.Lgs. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017:

- art. 4 e art. 5, per quanto attiene rispettivamente al Ciclo di gestione della performance e all'individuazione degli obiettivi e degli indicatori;
- art. 7, 8 e art. 9, che definiscono rispettivamente gli ambiti di misurazione e valutazione

¹ La performance organizzativa è il contributo che l'organizzazione nel suo complesso apporta al compimento della mission dell'Ateneo, attraverso il raggiungimento degli obiettivi prefissati, la soddisfazione delle esigenze degli utenti e di tutti gli Stakeholders. La performance individuale è il contributo che alle stesse finalità apporta un individuo o un gruppo di individui.



della performance organizzativa e di quella individuale;

- art. 10 che richiede alle amministrazioni pubbliche la redazione annuale e la pubblicazione sul sito istituzionale del [Piano integrato della performance](#) (entro il 31 gennaio) e della Relazione annuale sulla performance (30 giugno).

Il SMVP individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance nonché le procedure di conciliazione relative all'applicazione dello stesso;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con il sistema di controllo di gestione.

La valutazione della performance organizzativa ed individuale è finalizzata a migliorare costantemente i servizi resi, adeguandoli puntualmente alle esigenze dell'utenza.

Ogni amministrazione è tenuta a valutare la performance del suo complesso, quella delle singole unità operative o aree di responsabilità in cui si suddivide e quella dei singoli dipendenti o team, che oltre agli obiettivi specifici di ciascuna amministrazione, devono parimenti raggiungere gli obiettivi generali ossia le priorità coerenti, in termini di attività, con la politica nazionale. Nelle Università questa situazione va adattata ai modelli che sono vigenti in ogni singolo Ateneo.

Il SMVP è quindi finalizzato:

- alla verifica del raggiungimento dei risultati attesi;
- alla verifica del grado di soddisfazione dell'utenza (destinatari dei servizi);
- alla modernizzazione ed adeguamento delle procedure organizzative e delle competenze del personale;
- alla verifica del corretto utilizzo delle risorse e al contenimento dei costi.

In relazione a quanto previsto dal D.lgs. 74/2017, il ciclo della performance si applica alla valutazione di obiettivi correlati alle seguenti dimensioni:

- Performance istituzionale
- Performance organizzativa di Ateneo
- Performance organizzativa di struttura
- Performance individuale

La **performance istituzionale** è definita e misurata a regime in relazione all'andamento degli indicatori correlati agli obiettivi strategici di Ateneo.

La **performance organizzativa** viene misurata sia a livello di Ateneo che a livello di strutture allo scopo di valutare l'effettivo andamento dell'organizzazione nel suo complesso in relazione alla capacità di supportare efficacemente il raggiungimento degli obiettivi strategici (performance istituzionale) utilizzando in modo efficiente le risorse umane, economico-finanziarie e strumentali per fornire servizi qualitativamente e quantitativamente adeguati e di impatto sugli stakeholders. Ciò allo scopo anche di rendere la performance uno strumento di comunicazione e di 'accountability' degli enti nei confronti degli utenti.

Il SMVP, grazie all'analisi dei risultati della performance organizzativa, consente di valutare l'apporto di ogni struttura dell'Ateneo al raggiungimento degli obiettivi strategici e programmatici

dell'Università.

La **performance individuale** misura il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di comportamenti organizzativi agiti e in relazione al raggiungimento dei risultati organizzativi. Tale contributo viene misurato prendendo in considerazione i risultati di performance organizzativa della struttura di afferenza o di cui ha la responsabilità con pesi diversi a seconda del ruolo e delle responsabilità stesse.

Per quanto riguarda la performance individuale il SMVP analizza e valuta l'apporto dei singoli al raggiungimento degli stessi obiettivi. La valutazione della performance individuale riguarda tutto il personale dell'Ateneo, pur con effetti differenti in base al regime di appartenenza.

L'oggetto della valutazione non è la persona ma la prestazione fornita dalla persona. La valutazione si basa sull'esame di fatti, dati e informazioni e tiene conto degli obiettivi prefissati e dei comportamenti organizzativi attesi.

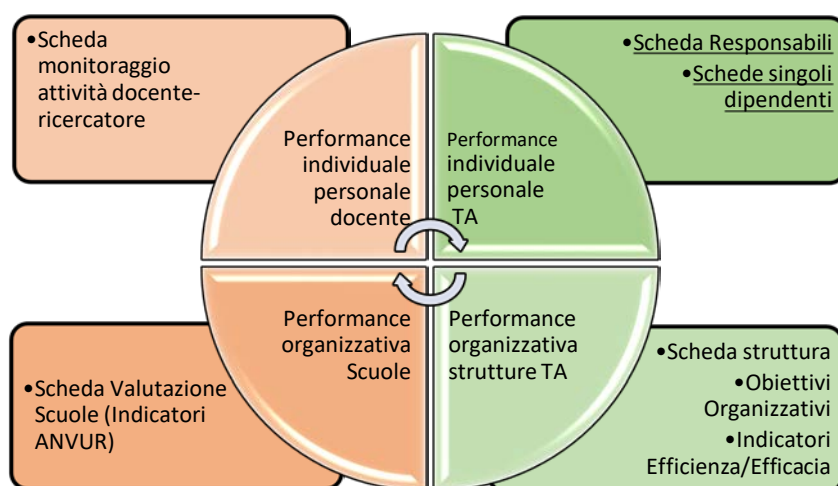
L'impostazione logica del sistema di monitoraggio e misurazione della performance, si articola in quattro ambiti:

- performance organizzativa Strutture accademiche (Scuole di Ateneo)
- performance individuale personale docente
- performance organizzativa Strutture Tecnico/Amministrative
- performance individuale personale Tecnico/Amministrativo.

che forniscono il quadro generale del sistema di monitoraggio e degli strumenti attivati dall'Ateneo per analizzare e supportare la valutazione, nei diversi contesti normativi che regolano la gestione accademica delle strutture responsabili di ricerca e formazione e del personale docente-ricercatore da un lato, e la gestione organizzativa del personale tecnico-amministrativo dall'altro lato.

Il seguente schema sintetizza graficamente l'impostazione del sistema di monitoraggio e valutazione.

Schema 1 – Logica e strumenti adottati per il monitoraggio e la valutazione della performance



3. Collegamento con la Pianificazione strategica

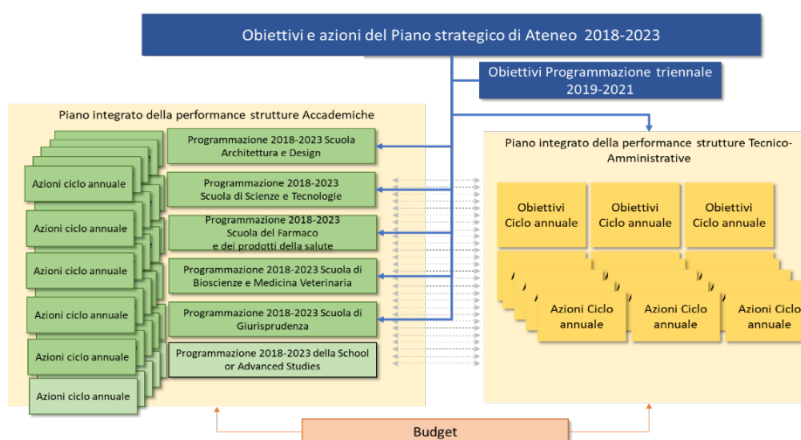
Nel 2018 UNICAM si è dotata di un nuovo [Piano strategico relativo agli Anni 2018-2023](#), documento di programmazione che delinea la missione, gli indirizzi strategici e gli obiettivi dell'Ateneo per il successivo sessennio. Arco temporale che coincide con il mandato del nuovo Rettore. Gli indirizzi strategici individuati dall'Ateneo sono distribuiti secondo 4 "Aree strategiche": A) Ricerca scientifica, B) Formazione, C) Terza Missione, D) Ricostruzione, riqualificazione e sviluppo del patrimonio immobiliare. Per ogni area sono stati individuati 4 Macro-obiettivi, come descritto nel seguente schema:

Schema 2 – Aree e Macro-obiettivi del piano strategico UNICAM 2018-2023

RICERCA	FORMAZIONE	TERZA MISSIONE	RICOSTRUZIONE RIQUALIFICAZIONE E SVILUPPO DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE
<ol style="list-style-type: none"> Miglioramento della produttività dei ricercatori in termini qualitativi e quantitativi. Accrescimento dell'internazionalizzazione delle attività dei gruppi di ricerca. Miglioramento della capacità di attrarre fondi sul piano nazionale ed internazionale e di instaurare relazioni con il mondo imprenditoriale. Potenziamento delle infrastrutture e dei servizi di supporto alla ricerca. 	<ol style="list-style-type: none"> Revisione ed ampliamento dell'offerta formativa anche in relazione a specifiche vocazioni o esigenze del territorio e in linea con tendenze nazionali ed internazionali. Consolidamento della qualità dell'offerta formativa in relazione agli ambiti distintivi e caratterizzanti l'Ateneo nella ricerca e miglioramento della qualità della didattica. Potenziamento del sistema di assicurazione qualità finalizzato all'accountability dei percorsi formativi di alta formazione. Potenziamento qualitativo e quantitativo delle infrastrutture per la didattica e dei servizi di supporto agli studenti. 	<ol style="list-style-type: none"> Potenziamento dell'attività di trasferimento tecnologico sul piano regionale, nazionale e internazionale. Qualificazione e potenziamento dei percorsi di formazione permanente e aggiornamento professionale. Incremento e maggiore qualificazione delle iniziative di divulgazione scientifica e culturale, anche in sinergia con le associazioni e le istituzioni territoriali. Consolidare i rapporti con il sistema territoriale. 	<ol style="list-style-type: none"> Progettazione e realizzazione di nuovi spazi per la didattica e la ricerca. Riorganizzazione, riqualificazione ed ampliamento degli spazi didattici, di ricerca e tecnico-amministrativi di proprietà dell'Ateneo. Recupero e ampliamento della ricettività residenziale. Efficientamento strutturale ed energetico del patrimonio immobiliare dell'Ateneo.

Il documento è strutturato inoltre su una serie di azioni e target collegate ad ogni Macro-obiettivo e corredate di indicatori per il monitoraggio e la verifica dei risultati. Dai Macro-obiettivi e dalle azioni ad essi collegate scaturisce la programmazione delle singole Scuole di Ateneo, triennale e annuale, e tutti gli obiettivi annuali delle strutture tecnico-amministrative, sino alla definizione (con una logica di *cascading*) degli obiettivi dei singoli Dirigenti e dei responsabili di struttura.

Schema 3 – Struttura logica per l'attribuzione degli obiettivi





4. Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio

La fase di definizione degli obiettivi deriva dalle azioni previste nel piano strategico di Ateneo ed è coordinata con l'attività di predisposizione del [bilancio di previsione](#) e con il controllo di gestione. Gli obiettivi sono definiti tenendo conto della effettiva disponibilità delle risorse necessarie per raggiungerli.

Il SMVP è raccordato e integrato con il processo di redazione dei documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

A partire dal budget 2020 sono state finanziate nel budget di Ateneo le azioni innovative previste dal Piano strategico 2018-2023, incrementando in tal modo e rendendo anche più evidente l'integrazione fra ciclo della performance e ciclo del bilancio.

A tale fine si è prioritariamente analizzato il documento di pianificazione strategica, per individuare quelle con un impatto economico-finanziario ed associandole anche alle diverse strutture tecnico-amministrative coinvolte. Ai responsabili delle stesse strutture, preventivamente informati sulle modalità operative, è stato chiesto quindi, dopo essersi consultati con gli eventuali referenti della governance di Ateneo di riferimento, di presentare una scheda per ciascuna azione, con la descrizione sintetica delle attività da svolgere e delle risorse necessarie. La progettazione è stata impostata su base triennale, per tipologia di costo o investimento. Per ogni azione di intervento finanziata è stato individuato un progetto contabile che accoglie le relative risorse.

Nel Piano integrato viene dettagliato ed evidenziato il collegamento fra le risorse appositamente stanziare per determinati obiettivi e le azioni finanziate per il perseguimento degli stessi.

Il compito di assicurare l'integrazione con i sistemi esistenti è assegnato ad un Responsabile di Ateneo, appositamente incaricato dalla Direzione generale.

L'attività di monitoraggio dell'utilizzo delle risorse assegnate ad ogni progetto contabile si svolge in due fasi nel corso dell'anno, di norma ogni semestre.

5. L'attribuzione degli obiettivi del ciclo annuale

Il SMVP prevede l'attribuzione di obiettivi specifici a tutte le strutture organizzative dell'Ateneo², definiti annualmente nel Piano integrato. Il piano integrato della performance identifica altresì uno o più indicatori di efficacia ed efficienza per ciascun obiettivo.

Il Consiglio di Amministrazione, in coerenza con le linee programmatiche e gli obiettivi del piano strategico, individua ed attribuisce, entro dicembre di ogni anno, gli obiettivi delle strutture responsabili di didattica e ricerca per l'anno successivo, in base alla propria programmazione, e quelli gestionali delle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo, proposti dal Direttore Generale.

Gli obiettivi assegnati alle strutture tecnico-amministrative hanno le seguenti caratteristiche:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche ed alle strategie dell'amministrazione;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli

² Strutture per la ricerca e per la didattica (Scuole di Ateneo) e strutture tecnico-amministrative (Macro-settori, Aree, Uffici) a supporto delle attività istituzionali e di quelle previste dai documenti dell'organizzazione vigente.



interventi;

- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
- confrontabili con i trend di produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- commisurati a valori di riferimento derivanti da standard definiti, nonché da comparazioni con amministrazione omologhe;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

La misurazione e la valutazione della performance delle strutture tecnico-amministrative fa riferimento ai seguenti ambiti:

- grado di attuazione delle strategie;
- qualità dei servizi erogati, finali e di supporto;
- impatti dell'azione amministrativa;
- dimensione finanziaria;
- confronto, ove possibile, con la performance organizzativa di altre amministrazioni.

6. Coinvolgimento degli utenti interni ed esterni nel processo di misurazione e valutazione

Il SMVP prevede la partecipazione dei cittadini e degli utenti interni al processo di misurazione delle performance organizzative attraverso:

- a. rilevazioni del grado di soddisfazione degli utenti attraverso sistemi di customer satisfaction. Le rilevazioni possono essere rivolte:
 - agli utenti esterni per quanto concerne i servizi didattici, i servizi di contesto a supporto dei processi formativi, i servizi di front office; i servizi di back-office e le attività di amministrazione generale. In tal caso l'esercizio di valutazione riguarda l'efficacia qualitativa percepita (es. rilevazione del grado di soddisfazione, della cortesia del personale);
 - agli utenti interni per quanto concerne l'efficacia qualitativa percepita (es. rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti interni, del benessere organizzativo, della cortesia del personale); efficienza nella tempistica (es. tempi di svolgimento del processo interno).
- b. coinvolgimento nella definizione degli obiettivi, generali e specifici, in relazione al livello e alla qualità dei servizi erogati ai cittadini.
 - Il coinvolgimento si concretizza anzitutto attraverso l'analisi dei risultati delle rilevazioni di cui al punto precedente ed alla attribuzione, alle strutture che erogano i servizi, di obiettivi ed azioni di miglioramento in relazione alle criticità rilevate.
 - A livello strategico il coinvolgimento viene attuato, oltre che attraverso un'ampia serie di relazioni e rete di rapporti e partecipazioni territoriali a vari livelli, attraverso l'attività strutturata svolta da una "Consulta permanente per lo sviluppo"³ e dal "Comitato

³La Consulta include tutti i sindaci dei comuni nei quali ha sede UniCam e quelli limitrofi, oltre alle rappresentanze delle Comunità montane e di Fondazioni, ha l'obiettivo di individuare e condividere strategie comuni per lo sviluppo culturale, sociale ed economico del territorio, attraverso l'utilizzo delle competenze e dei risultati della ricerca dell'Ateneo

sostenitori”⁴ per quanto concerne ricerca e terza missione, mentre per la progettazione delle attività formative sono attivi i “Comitati di indirizzo” dei singoli Corsi di studio e le indagini di soddisfazione dei potenziali datori di lavoro che ospitano studenti per stage o tirocini.

- c. comunicazione diretta al Nucleo di Valutazione o agli Organi competenti attraverso canali trasparenti di trasmissione.

L’Ateneo prevede l’utilizzo, nel sistema di valutazione organizzativa ed individuale, di strumenti di consultazione degli utenti interni ed esterni, complementari alle valutazioni gerarchiche e istituzionali. Nel seguente schema vengono descritte le “parti interessate” (utenti interni ed esterni), le principali aspettative e gli strumenti utilizzati per il monitoraggio della soddisfazione.

PARTI INTERESSATE	SINTESI ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE	PRINCIPALI STRUMENTI IMPIEGATI PER IL MONITORAGGIO DELLA SODDISFAZIONE
Studenti	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta di percorsi formativi diversificati, aggiornati e flessibili • Didattica rispondente a standard di qualità, finalizzata a far acquisire i risultati dell’apprendimento dichiarati nell’offerta formativa. • Ambiente inclusivo, sicuro e sereno, favorevole allo sviluppo del senso di identità e di appartenenza a una “comunità di apprendimento” • Infrastrutture per la didattica di qualità, accessibili e fruibili agevolmente • Servizi di contesto e di supporto disponibili ed efficaci 	<ul style="list-style-type: none"> • Questionari valutazione didattica • Indagine sulla soddisfazione delle strutture didattiche e dei laboratori • Indagini sulla soddisfazione in relazione ai servizi di contesto • Esiti indagini da parte di fonti terze (es. <i>Censis, Sole 24 Ore, U-Multirank</i>) • Verifiche ispettive interne (Audit)
	<ul style="list-style-type: none"> • Pronto inserimento nel mondo del lavoro (occupabilità post-lauream) • Preparazione coerente e congruente con il profilo professionale di riferimento del corso di studio 	<ul style="list-style-type: none"> • Esiti indagine Almalaurea (Profilo dei laureati)
	<ul style="list-style-type: none"> • Spendibilità del titolo conseguito nel mondo del lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Esiti indagine Almalaurea (Condizione occupazionale dei laureati)
Famiglie degli studenti	<ul style="list-style-type: none"> • Didattica rispondente a standard di qualità • Disponibilità e qualità dei servizi di contesto e di alloggi • Pronto inserimento nel mondo del lavoro (occupabilità post-lauream) 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini di customer satisfaction dedicate • Esiti indagine Almalaurea (Profilo dei laureati)
Aziende potenziali datori di lavoro	<ul style="list-style-type: none"> • Laureati con elevata preparazione • Offerta di formazione coerente con le tendenze di sviluppo e con le istanze del mercato del lavoro 	<ul style="list-style-type: none"> • Indagini sulla soddisfazione dei referenti delle aziende che ospitano stage e tirocini
Enti locali - territoriali	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilità di interazione pro-attiva con l’ateneo • Promozione e sviluppo delle strutture e delle iniziative a favore del territorio • Potenziamento della rete territoriale di soggetti istituzionali coinvolti 	<ul style="list-style-type: none"> • Riunioni del Comitato di Indirizzo • Riunioni della Consulta permanente per lo sviluppo del territorio • Realizzazione di un calendario eventi che riporta i principali appuntamenti e manifestazioni degli Enti aderenti

⁴ Il Comitato dei Sostenitori ha lo scopo di promuovere un efficace collegamento con le realtà istituzionali, culturali, educative, sociali ed economiche della collettività. Il Comitato è costituito da rappresentanti del mondo dell’impresa e del lavoro, della cultura e delle professioni, di enti, istituzioni ed associazioni, di fondazioni bancarie ed istituti di credito, di aziende di servizi pubblici, di associazioni di categoria, dei consumatori, delle associazioni dei marchigiani nel mondo, dei laureati dell’Ateneo (Alumni), che si sono impegnati e s’impegnano a favorire l’attività dell’Ateneo



PARTI INTERESSATE	SINTESI ASPETTATIVE DELLE PARTI INTERESSATE	PRINCIPALI STRUMENTI IMPIEGATI PER IL MONITORAGGIO DELLA SODDISFAZIONE
Enti di formazione (Scuole secondarie superiori)	<ul style="list-style-type: none">• Offerta di percorsi accademici compatibili con i profili degli studenti in uscita dagli Enti.• Offerta di opportunità di formazione continua per diplomati e docenti degli Enti.	<ul style="list-style-type: none">• Feedback, incontri ed iniziative del Servizio Orientamento dell'Ateneo
Personale Tecnico-Amministrativo	<ul style="list-style-type: none">• Ambiente di lavoro inclusivo, sicuro e sereno• Riconoscimento della qualità della prestazione e del merito ai fini della progressione di carriera• Sostegno allo sviluppo della professionalità valorizzando competenze, capacità e abilità• Iniziative favorevoli allo sviluppo del senso di appartenenza e alla partecipazione alla vita della comunità universitaria• Equità di opportunità tra i generi	<ul style="list-style-type: none">• Indagine sul benessere organizzativo (indagine di "clima")• Applicazione trasparente e coerente del Sistema di valutazione della performance (Schede di valutazione del personale tecnico/amministrativo)• Esiti Valutazione utilità dei corsi di formazione• Analisi e valutazione degli organi preposti e/o interessati alla promozione equilibrio di genere e delle pari opportunità
Personale docente	<ul style="list-style-type: none">• Adeguati servizi tecnico-amministrativi e logistici per lo svolgimento delle attività formative e di ricerca• Coinvolgimento nella progettazione del percorso formativo dei corsi di studio• Formazione e aggiornamento professionale• Adeguato grado di autonomia nella definizione dei contenuti dell'attività formativa affidata• Iniziative favorevoli allo sviluppo del senso di appartenenza e alla partecipazione alla vita della comunità universitaria• Ambiente di lavoro inclusivo, sicuro e sereno	<ul style="list-style-type: none">• Indagine sul benessere organizzativo (indagine di "clima")• Questionario annuale sulla soddisfazione dei docenti per l'andamento delle attività formative• Indagini sulla soddisfazione per l'ambiente di ricerca e le risorse e opportunità messe a disposizione dall'Ateneo (HRS4R)• Indagine di soddisfazione sui corsi di aggiornamento professionale svolti• Indagini sui servizi tecnico-amministrativi

Il raggiungimento di una soglia predefinita negli esiti delle indagini di soddisfazione degli utenti, interni ed esterni, viene attribuito dalla Direzione Generale come obiettivo annuale trasversale alle strutture tecnico-amministrative dell'Ateneo e contribuisce, insieme agli altri obiettivi attribuiti, alla determinazione del budget per la definizione della quota premiale del Responsabile e del personale tecnico-amministrativo che lavora nelle stesse strutture, nel rispetto degli istituti previsti dal CCNL di comparto.

In particolare, nella scheda con la quale il Direttore Generale attribuisce gli obiettivi organizzativi annuali alle Aree tecnico-amministrative ed ai rispettivi responsabili (vedi successivo punto 7.1 e scheda riportata in appendice), viene riportato un obiettivo trasversale relativo al raggiungimento di uno specifico target di soddisfazione dell'utenza. Il mancato raggiungimento di tale target comporta una riduzione percentuale (che varia sulla base del numero di obiettivi attribuiti) della quota premiale attribuita alla struttura, riduzione che si ribalta automaticamente sulle quote premiali attribuibili attraverso la valutazione individuale del Responsabile e quella dei collaboratori (secondo i meccanismi descritti al seguente punto 8.1).

7. Valutazione della performance organizzativa di struttura

La performance organizzativa di struttura è costituita dai risultati ottenuti dalle strutture accademiche (Scuole di Ateneo) e dalle strutture tecnico-amministrative proprie dell'articolazione organizzativa di I e II livello (Aree).



Per le Aree tecnico-amministrative, la performance è valutata attraverso la misurazione del grado di raggiungimento di obiettivi operativi assegnati al dirigente e/o responsabile dell'area. Tutti sono collegati direttamente o indirettamente con gli obiettivi strategici della Formazione, Ricerca e Terza Missione, e consentono di individuare e misurare il contributo di ciascuna area al perseguimento degli stessi; alcuni tengono conto di esigenze di aggiornamento, tecnologico ed organizzativo e/o nei servizi offerti, di eventuali criticità rilevate nei principali processi a supporto della didattica, della ricerca e della terza missione, ma anche di esigenze di sviluppo delle competenze del personale, e sono volti quindi a garantire l'innovazione, il miglioramento e il mantenimento dell'azione amministrativa.

Nella misurazione degli obiettivi operativi viene privilegiata la definizione di target ed indicatori che da un lato consentono di registrare il raggiungimento nei tempi stabiliti delle azioni programmate, dall'altro mirano a cogliere l'impatto anche nel breve periodo dell'efficacia dell'azione sviluppata in termini di contributo al raggiungimento dell'obiettivo strategico. Inoltre, alle Aree sono assegnati obiettivi di miglioramento della qualità complessiva dei servizi erogati.

Gli obiettivi di ambito tecnico-amministrativo sono definiti in genere su base annuale, in modo da poter essere direttamente utilizzati nella valutazione del responsabile della struttura, ma possono anche prevedere una progettualità pluriennale e quindi fasi di realizzazione scadenze secondo tempistiche predeterminate.

Per le Scuole di Ateneo gli obiettivi sono quelli indicati in termini di azioni (corredate da target ed indicatori) nella programmazione delle stesse strutture e nel Piano integrato della performance, direttamente collegati a quelli della pianificazione strategica.

7.1. Performance organizzativa delle strutture tecnico-amministrative

Il Direttore Generale entro dicembre di ogni anno, in coerenza con quanto deliberato dal Consiglio di Amministrazione, declina in azioni e target specifici gli obiettivi gestionali attribuiti alle strutture tecnico-amministrative. L'insieme degli obiettivi viene allegato al PIAO.

Il monitoraggio e la valutazione dei risultati sono svolti dallo stesso Direttore Generale con gli strumenti e le modalità messi a punto ogni anno e comunicati preventivamente a tutto il personale coinvolto.

La scheda di valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi delle Aree organizzative è riportata in appendice.

7.2. Performance organizzativa delle strutture accademiche (Scuole di Ateneo)

Il Consiglio di Amministrazione, tenuto conto della pianificazione strategica di Ateneo e dei documenti di programmazione delle singole Scuole, definisce annualmente un panel di indicatori e target strategici per l'analisi della performance annuale delle Scuole e la conseguente attribuzione di una quota premiale nel budget di funzionamento (vedi scheda 5 allegata).

La definizione degli indicatori per la misurazione della performance delle Scuole tiene conto del meccanismo di valutazione dei singoli Atenei impostato dal MUR per l'attribuzione del Fondo di Finanziamento Ordinario (FFO) e degli indicatori previsti dalle linee guida ANVUR per



l'accreditamento delle sedi e dei corsi di studio.

Le modalità tecniche di calcolo e valorizzazione dei risultati in relazione agli indicatori sono definite e riportate in allegato al presente documento approvato annualmente dal Consiglio di Amministrazione, insieme alla scheda e la modalità di calcolo degli indicatori.

8. Valutazione della performance individuale

La performance individuale fa riferimento al contributo fornito dal singolo individuo per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo. Il sistema di valutazione delle prestazioni individuali del personale tiene conto dei seguenti criteri:

- **Coinvolgimento**: a tutto il personale viene garantita adeguata comunicazione e condivisione degli obiettivi strategici dell'Ateneo e la consapevolezza delle responsabilità e dei ruoli attribuiti ai singoli. Pertanto, tutto il personale è incentivato alla partecipazione nei processi di sviluppo strategico dell'Ateneo ed alla condivisione dell'impegno per il raggiungimento dei risultati.
- **Miglioramento**: tutto il personale è chiamato ad impegnarsi per la propria crescita professionale e culturale, nonché alla formazione continua, in tutte le fasi delle rispettive carriere. A tal fine l'Ateneo mette in atto un'accurata analisi delle esigenze formative e interventi mirati per la formazione e l'aggiornamento professionale.
- **Riconoscimento del merito**: deve essere previsto un collegamento trasparente tra le prestazioni individuali ed il sistema premiante, sia in termini di incentivi economici sia di progressioni di carriera.

La finalità della valutazione della performance individuale è quella di:

- migliorare le prestazioni orientandole verso una crescente partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo, anche attraverso il lavoro di gruppo.
- rendere esplicito, trasparente e analitico il processo di valutazione informale presente in ogni organizzazione, superando i difetti di genericità e ambiguità dei sistemi informali di valutazione.
- valorizzare al meglio le risorse umane facendo emergere sia le esigenze e le condizioni per un miglior impiego del personale, sia le eventuali esigenze ed opportunità di formazione, consentendo la definizione di percorsi formativi e professionali specifici.
- orientare i comportamenti verso obiettivi prevalenti o modalità più efficienti di lavoro.
- definire occasioni formalizzate di scambio di informazioni e valutazioni sulle condizioni di lavoro e su aspetti di micro-organizzazione.
- fornire gli elementi necessari per l'eventuale affidamento di incarichi di responsabilità organizzativa o istituzionale.

8.1. Valutazione del personale tecnico-amministrativo

8.1.1. Direttore Generale:

La valutazione del Direttore Generale, basata su una scala da 1 a 100 punti, si suddivide in tre



differenti sezioni:

1. Valutazione Quantitativa (max 70 punti)
2. Valutazione Qualitativa (max 20 punti)
3. Customer Satisfaction (max 10 punti)

1. VALUTAZIONE QUANTITATIVA

La prima sezione è legata alle performance dell'Amministrazione basata sulla parte quantitativa degli Obiettivi d'Area. L' Organizzazione UNICAM prevede Aree organizzative e più una serie di entità/unità organizzative alle quali sono attribuite funzioni specialistiche (ai sensi di quanto previsto dal Contratto nazionale) che afferiscono allo staff della Direzione Generale. Ad ogni Area/entità gestionale vengono affidati obiettivi quantitativi sufficientemente sfidanti per fungere da stimolo al miglioramento e alla tensione continua al risultato.

Il massimo ottenibile per ogni entità/area tecnico-amministrativa è pari a 100 punti, in caso di risultato pienamente soddisfacente.

In sede di rendicontazione finale, si procede al calcolo delle performance delle entità/aree gestionali, alla successiva esclusione della migliore e della peggiore *performance* (o ad una di queste in caso di ex-aequo) e al calcolo della media dei punteggi ottenuti (media organizzazione).

Ai fini della valutazione del Direttore Generale, in considerazione della volontà di affidare alle Aree obiettivi sfidanti e non scontati e della necessità di differenziazione fra le varie Aree, si applicherà il seguente schema:

- Media Organizzazione superiore o uguale a 75 punti → 70 punti
- Media Organizzazione $60 < M < 75$ punti → 60 punti
- Media Organizzazione $50 < M < 60$ punti → 50 punti
- Media Organizzazione inferiore a 50 punti → 40 punti

2. VALUTAZIONE QUALITATIVA

La valutazione qualitativa è fatta dal CdA su proposta del Rettore.

La valutazione si basa su Obiettivi specifici che il Rettore propone al CdA, auspicabilmente, nella seduta di dicembre dell'anno precedente.

Gli obiettivi possono riguardare le seguenti aree:

- ORGANIZZAZIONE: azioni che riguardano il modello organizzativo che si intende implementate con particolare riferimento alla semplificazione e alla razionalizzazione dei processi;
- MIGLIORAMENTO SERVIZI: Impulso alla progettazione di nuovi servizi e al miglioramento continuo della qualità dei servizi a favore degli studenti, del personale e delle strutture didattiche e di ricerca;
- GESTIONE DELLE RISORSE: azioni che mirano al consolidamento o al miglioramento della posizione finanziaria dell'Ateneo o alla sua competitività per l'attrazione di risorse esterne oppure al contenimento dei costi e riduzione degli sprechi;



- **GESTIONE DEL PERSONALE:** azioni che puntano alla miglior valorizzazione del personale e alla creazione di un clima di lavoro collaborativo ed efficace.

Ad ogni obiettivo viene assegnato un punteggio massimo numerico (in base al peso che si ritenga abbia nel complessivo annuo) in maniera tale che **la somma dei punteggi massimi sia pari a 20 punti**.

Il Rettore procederà alla fine dell'anno alla fase di valutazione, da proporre al CdA, utilizzando la seguente scala, obiettivo per obiettivo:

VALUTAZIONE QUALITATIVA OBIETTIVO i-esimo	COEFFICIENTE Ci
Risultato pienamente raggiunto	1,00
Risultato in linea con le attese	0,75
Risultato è parzialmente raggiunto	0,50
Risultato è al di sotto delle aspettative	0,25

Moltiplicando il punteggio massimo dell'obiettivo i-esimo per il coefficiente Ci assegnato dal Rettore si otterrà la performance sul singolo obiettivo. Sommando tutti questi contributi si otterrà la performance qualitativa complessiva del Direttore Generale.

3. CUSTOMER SATISFACTION

La soddisfazione dell'operato della Direzione Generale raccoglie il contributo di una rappresentanza delle tre componenti della Comunità universitaria (accademica, studentesca, tecnico-amministrativa).

La rilevazione viene fatta sottoponendo a valutazione le seguenti affermazioni:

1) SOLUZIONE DEI PROBLEMI

Il Direttore Generale riesce a risolvere i problemi in maniera efficace sfruttando al meglio le proprie competenze ma anche coinvolgendo e valorizzando persone con competenze specialistiche? L'approccio alla soluzione dei problemi è sempre concentrato e propositivo per arrivare alla soluzione nel minor tempo possibile?

2) NEGOZIAZIONE E CAPACITÀ DI ASCOLTO

Il Direttore generale accetta e si confronta con punti di vista diversi e contribuisce in maniera fattiva all'individuare il punto di equilibrio migliore fra le diverse posizioni antepoendo a tutto il bene dell'Ateneo?

3) GESTIONE

Il Direttore Generale prende le decisioni tenendo in piena considerazione le ricadute che tali scelte comportano sul Bilancio, sulle strategie individuate dalla *Governance* e sugli atti amministrativi-gestionali?

4) EMPATIA E VALORIZZAZIONE

Il Direttore Generale agisce in maniera da valorizzare al massimo il personale dell'Ateneo, garantendo la possibilità di sviluppo e formazione e contribuendo al superamento delle difficoltà in maniera empatica ma sinergica con le necessità di offrire servizi di qualità per gli studenti e i docenti dell'Ateneo.



Su ognuna di queste affermazioni si potrà esprimere un giudizio fra i seguenti:

giudizio	molto d'accordo				molto in disaccordo
Coefficiente	5	4	3	2	1

Ogni votante potrà quindi determinare una scheda con un voto complessivo compreso fra 4 (voto minimo in tutti gli item) e 20 (voto massimo in tutti gli item). Il risultato complessivo della Customer Satisfaction verrà calcolato seguendo questo procedimento:

VOTO DELLA COMPONENTE ACCADEMICA

Il voto sarà esercitato dai Direttore delle Scuole di Ateneo, la media aritmetica dei voti raccolti (approssimata all'unità) sarà moltiplicata per il **coefficiente 0,20**;

VOTO DELLA COMPONENTE STUDENTESCA

Il voto sarà esercitato dai Rappresentanti del Consiglio Studentesco, la media aritmetica dei voti raccolti (approssimata all'unità) sarà moltiplicata per il **coefficiente 0,05**;

VOTO DELLA COMPONENTE TECNICO-AMMINISTRATIVA

Il voto sarà esercitato da tutto il personale TA di UNICAM sia a tempo determinato che indeterminato, la media aritmetica dei voti raccolti (approssimata all'unità) sarà moltiplicata per il **coefficiente 0,25**.

La sommatoria dei tre punteggi ottenuti fornirà la prestazione complessiva del Direttore Generale per quanto riguarda la *Customer Satisfaction*.

La **performance totale** del Direttore Generale viene quindi determinata dai punteggi ottenuti nelle tre diverse sezioni.

Per quanto riguarda l'indennità di risultato relativa alla *performance* verrà assegnata nel seguente modo:

PERFORMANCE	INDENNITÀ DI RISULTATO
P >= 70 punti	20% dello stipendio
60 < P < 70 punti	15% dello stipendio
50 < P < 60 punti	10% dello stipendio
40 < P < 50 punti	5% dello stipendio
P <= 40 punti	0

8.1.2. Personale di categoria EP responsabili di struttura

La valutazione del personale di categoria EP responsabili di struttura tiene conto del grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti dal Direttore Generale per l'anno di riferimento e dei comportamenti organizzativi.



Per quanto riguarda questa tipologia di personale, la valutazione serve ad attribuire la quota variabile della retribuzione (risultato o responsabilità, art. 76 CCNL 16.10.2008), che viene svolta dal Direttore Generale e si basa su una scala di punteggio da 1 a 100.

La valutazione è espressa attraverso i seguenti elementi:

1. grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti dal Direttore generale – max 70 punti
2. comportamenti organizzativi – max 30 punti.

La valutazione dei comportamenti organizzativi si basa sul meccanismo illustrato di seguito e valido per tutto il personale, con le diverse gradazioni relative al ruolo rivestito.

Nella valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi (primo elemento di valutazione) ad ogni responsabile EP, in base al grado di raggiungimento degli obiettivi predefiniti sono assegnati i seguenti punteggi:

Tabella 1 – Criteri valutazione raggiungimento obiettivi

Media raggiungimento obiettivi	Punteggio
superiore o uguale a 80%	70
60% < M < 79%	60
40% < M < 59%	45
Inferiore a 50%	0

Tale risultato determinerà anche l'attribuzione della quota a disposizione della struttura per la premialità del personale afferente di categoria B, C, D, come descritto al successivo punto 8.1.3.

Nella valutazione dei comportamenti organizzativi (secondo elemento di valutazione) il raggiungimento di una determinata valutazione media, su una scala da 1 a 6, comporterà l'attribuzione di:

- $M \geq 5,0 \rightarrow 30$ punti
- $4 > M > 4,9 \rightarrow 20$ punti
- $3 > M > 3,9 \rightarrow 15$ punti
- $M < 3,0 \rightarrow 0$ punti.

La **performance totale** del responsabile di categoria EP e di categoria D con qualificati incarichi viene quindi determinata dalla somma dei punteggi ottenuti dalla valutazione dei due elementi precedentemente descritti, come segue:

PERFORMANCE	INDENNITÀ DI RISULTATO
$P \geq 70$ punti	20% della retribuzione
$50 < P < 70$ punti	15% della retribuzione
$40 < P < 50$ punti	10% della retribuzione
$P \leq 40$ punti	0

8.1.3. Personale di categoria B, C e D:

La valutazione tiene conto dei comportamenti organizzativi, per la valutazione dei quali l'analisi si basa sugli stessi gruppi di competenze trasversali illustrati di seguito (punto 8.2) e validi per tutto il personale tecnico-amministrativo UNICAM, declinati per ruolo, nell'apposita scheda di valutazione, tramite una serie di "capacità" descrittive dei comportamenti adottati.

Le risorse disponibili, attribuibili alla struttura di appartenenza, sono costituite dalla somma delle "quote individuali teoriche" del personale attribuito alla struttura stessa.

Le "quote individuali teoriche" sono calcolate dividendo le risorse del fondo di incentivazione di Ateneo destinate alla performance, nell'anno di riferimento, per il numero totale dei dipendenti in servizio avente diritto.

Il totale delle risorse, calcolate come descritto in precedenza, viene attribuito nella misura del 100% alla struttura solo se gli obiettivi di performance organizzativa risultano raggiunti: punteggio ottenuto nella valutazione del responsabile di struttura, di cui al precedente punto 8.1.2, uguale o maggiore di 70.

In caso di un grado di successo inferiore le risorse vengono ridotte proporzionalmente per la struttura interessata e ridistribuite, sulla base del peso delle altre strutture in termini di unità di personale e di risultato ottenuto.

8.2. Valutazione comportamentale del personale tecnico-amministrativo

La valutazione comportamentale di tutto il personale tecnico-amministrativo si basa sui seguenti gruppi di competenze:

- gestione delle persone e dei gruppi;
- collaborazione e lavoro in team;
- orientamento all'utente;
- gestione delle relazioni;
- orientamento al risultato e problem solving;
- orientamento al cambiamento e all'innovazione;
- pianificazione;
- visione d'insieme e approccio sistemico;

declinati, nell'apposita scheda di valutazione, in una serie di capacità descrittive dei comportamenti adottati, distinti per ruolo.

Ogni comportamento viene valutato su una scala da 1 a 6, impostata come segue:

punteggio	Descrizione comportamento
1	assente
2	poco presente
3	abbastanza presente
4	molto presente
5	consolidato e proattivo
6	esemplare

Il risultato della valutazione individuale viene sempre messo a disposizione del valutato e deve



contenere anche le indicazioni ritenute utili al miglioramento della performance individuale. Il valutato potrà formulare le proprie osservazioni e/o controdeduzioni.

Per tutto il personale la valutazione dei comportamenti organizzativi determina l'attribuzione della premialità, come descritto nella seguente schema:

- il personale con risultato $M < 2$ non partecipa alla ripartizione della premialità;
- il 50% delle risorse di Area/Struttura vengono distribuite equamente a tutto il personale con $M > 2$;
- un aggiuntivo 30% delle risorse di Area viene distribuito equamente fra tutto il personale con $M > 4$;
- un aggiuntivo 20% delle risorse di Area viene distribuito equamente fra tutto il personale con $M > 5$.

Pertanto, le quote percepite dal singolo dipendente sono attribuite con una logica incrementale secondo la collocazione del dipendente stesso nelle fasce di valutazione media. La rilevanza del fondo (risorse disponibili) messo a disposizione della singola struttura dipende dal grado di raggiungimento degli obiettivi attribuiti al responsabile della struttura stessa, valutato come descritto in precedenza.

9. Valutazione attività del Personale docente-ricercatore

Il sistema di valutazione individuale dei dirigenti non è applicabile ai responsabili delle Scuole di Ateneo, in quanto soggetti a regime di diritto pubblico ex art. 3 D.lgs 165/2001.

Per quanto riguarda il personale docente-ricercatore, in coerenza con la legge 240 del 30 dicembre 2010 e con le raccomandazioni della Commissione Europea⁵ UNICAM ha adottato un sistema di monitoraggio tale da consentire una valutazione periodica e trasparente delle attività svolte (vedi scheda 5 allegata).

La valutazione del personale docente-ricercatore, realizzata attraverso una scheda di monitoraggio, disponibile on-line anche al singolo docente, costantemente alimentata attraverso i data-base dell'Ateneo e le informazioni inserite dagli uffici di riferimento, permette ai responsabili delle Scuole e alla Governance di Ateneo di analizzare il contributo dei singoli al raggiungimento degli obiettivi della struttura e dell'Ateneo, mettendoli in grado di identificare le eccellenze, le criticità, le aree di miglioramento; elementi indispensabili per dare fondamento oggettivo alla programmazione e contribuire concretamente al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ateneo.

Modalità di valutazione della performance individuale del personale docente:

- le procedure di valutazione qualitativa e quantitativa delle attività del docente-ricercatore tengono conto dei seguenti ambiti:
 - attività di ricerca,

⁵ Gazzetta della Commissione Europea dell'11.03.2005



- attività formative/didattiche,
- attività di trasferimento tecnologico e contributo all'attrazione di risorse per la ricerca,
- attività istituzionali al servizio della comunità universitaria.

Il sistema di valutazione dei veri ambiti di attività è descritto nella scheda riportata in appendice.

- I risultati del sistema di monitoraggio e valutazione sono utilizzati come strumento per la determinazione dei risultati delle seguenti attività, nei limiti di quanto previsto negli specifici regolamenti di ateneo:

- valutazione annuale ai sensi dell'art. 6, commi 7 e 8, della Legge 30.12.2010, n.240
- attribuzione fondi di Ateneo per la ricerca;
- erogazione fondi di Ateneo per la premialità;
- attribuzione di incarichi di docenza;
- valutazione volta alle progressioni nella carriera accademica (scatti stipendiali);
- per programmare attività formative e/o di sviluppo.

10. Ruolo del Nucleo di Valutazione di Ateneo

Il Nucleo di valutazione di Ateneo, nelle funzioni di OIV, ha il compito di supportare l'amministrazione sul piano metodologico e verificare la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale. Verifica inoltre che l'amministrazione realizzi, nell'ambito del ciclo della performance, un'integrazione sostanziale tra programmazione economico-finanziaria e pianificazione strategico-gestionale. Ai fini della valutazione della performance organizzativa, promuove l'utilizzo da parte dell'amministrazione dei risultati derivanti dalle attività di valutazione esterna di altre amministrazioni e dei relativi impatti.

I compiti del Nucleo, in base al d.lgs 74/2016, sono i seguenti:

- monitoraggio della performance in corso di esercizio
- segnalazione all'organo di indirizzo degli interventi correttivi in corso di esercizio
- espressione di un parere vincolante sul Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance
- validazione della Relazione sulle performance entro il 30/06.
- definizione e verifica delle modalità di partecipazione degli utenti finali alla misurazione della performance
- verifica dell'adozione dei sistemi di rilevazione del grado di soddisfazione dei cittadini e della pubblicazione dei risultati
- comunicazione delle criticità all'ANVUR
- garanzia dell'effettiva differenziazione delle valutazioni delle strutture e degli individui.

11. Monitoraggio intermedio della Performance delle strutture e del personale tecnico-amministrativo

Il Direttore Generale avvia in corso d'anno, secondo il programma predefinito, un'attività di



monitoraggio e di audit sul grado di raggiungimento degli obiettivi, basata sul raffronto tra quanto previsto e quanto effettivamente realizzato, da effettuarsi attraverso interviste al personale coinvolto e ai responsabili dell'obiettivo oltre che attraverso la raccolta di evidenze oggettive.

Gli organi di indirizzo politico-amministrativo, con il supporto della Direzione generale, verificano l'andamento della performance, ai sensi dell'articolo 6 del Decreto legislativo 150/2009, anche sulla base dei rapporti di audit di cui al precedente paragrafo.

L'attività di monitoraggio ha anche la finalità di individuare eventuali azioni ed attività utili a correggere in tempo utile eventuali ritardi o deviazioni rispetto agli obiettivi programmati e a migliorare e/o integrare il [Piano triennale anticorruzione](#).

In tale ambito il Nucleo di Valutazione monitora con cadenza almeno semestrale l'effettivo andamento della performance del Piano integrato attraverso le informazioni messa a disposizione dalle strutture di ateneo

12. Processo: fasi, tempi, modalità di svolgimento

Le fasi per l'avvio del ciclo del SMVP prevedono:

- a) approvazione del SMVP da parte del CdA, previo parere favorevole del Nucleo di Valutazione di Ateneo;
- b) approvazione, da parte del CdA, del piano integrato della performance contenente gli obiettivi organizzativi annuali proposti dal Direttore generale in coerenza con le strategie di Ateneo predefinite dagli Organi di governo;
- c) declinazione degli obiettivi operativi e definizione target per i responsabili delle strutture tecnico-amministrative ed al restante personale da parte della Direzione generale e dei Responsabili delle strutture tecnico-amministrative.

Il processo di misurazione e valutazione della performance si snoda quindi attraverso una serie di fasi - sintetizzate di seguito - da inquadrarsi nell'ambito più generale del ciclo di gestione integrata della performance, in un'ottica di trasparenza:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi, definizione degli indicatori di risultato presi in considerazione e dei relativi 'target' prefissati;
- b) assegnazione delle eventuali risorse ritenute necessarie per il raggiungimento degli obiettivi;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale;
- e) rendicontazione della performance organizzativa agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo ed agli stakeholders interni ed esterni;
- f) applicazione dei meccanismi premiali previsti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

Nell'ambito del processo sopra descritto il Nucleo di Valutazione dell'Ateneo supporta metodologicamente lo svolgimento del ciclo di gestione della performance.

Ogni anno l'Ateneo predispone infine una relazione sulla performance delle strutture relativa all'anno precedente. La relazione evidenzia i risultati organizzativi ed individuali raggiunti, rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse attribuite, con l'evidenziazione degli eventuali



scostamenti. La relazione sulla performance viene trasmessa al Nucleo di Valutazione per la validazione di norma entro il mese di maggio e trasmessa al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione entro giugno.

Sintesi delle attività, della tempistica, degli output e dei soggetti coinvolti rispetto all'anno di applicazione del ciclo della performance:

Attività	Tempistica	Output	Soggetti coinvolti
Pianificazione degli obiettivi ed assegnazione eventuali risorse necessarie	Entro novembre dell'anno precedente	Documento di pianificazione degli obiettivi	Direttore Generale, Responsabili Aree tecnico-amministrative,
Revisione annuale SMVP	Entro dicembre	Sistema di misurazione e valutazione	Direttore Generale, Nucleo di Valutazione, Consiglio di Amministrazione
Approvazione PIAO	Entro il 31 gennaio	PIAO	Consiglio di Amministrazione
Monitoraggi intermedi	Da marzo a settembre	Rapporti monitoraggio	Direttore Generale, Area Programmazione, Valutazione e Sistemi Qualità; Area persone, organizzazione e sviluppo
Misurazione e Valutazione della performance organizzativa e individuale	Febbraio anno successivo	Schede Valutazione	Direttore generale; Responsabili aree tecnico-amministrative; personale dirigenziale, di cat. EP e D con qualificato incarico; tutto il restante personale T-A e tutto il personale docente; Area persone, organizzazione e sviluppo
Rendicontazione finale ed applicazione dei meccanismi premiali. L'erogazione della parte premiale può avvenire a regime solo in seguito all'approvazione della relazione sulla performance prevista entro giugno	Marzo anno successivo	Documento di rendicontazione e	Direttore Generale, Area persone, organizzazione e sviluppo, Area Programmazione, Valutazione e Sistemi Qualità
Redazione relazione sulla performance	Giugno anno successivo	Relazione sulla performance anno precedente	Direttore Generale, Area Programmazione, Valutazione E Sistemi Qualità; Area persone, organizzazione e sviluppo



13. Soggetti e responsabilità

Nel SMVP, ribadito il rinvio ad apposito regolamento di Ateneo per la valutazione del personale docente, sono previsti i soggetti e i ruoli appresso descritti:

Valutatori:

- la valutazione della performance organizzativa ed individuale delle strutture responsabili di didattica e di ricerca è affidata agli Organi di Governo dell'Ateneo, salvo quanto esplicitamente previsto dalla normativa nazionale vigente;
- la valutazione del Direttore Generale viene effettuata dal Consiglio di Amministrazione, previo parere del Nucleo di Valutazione ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. 150/2009; per la parte relativa ai comportamenti la proposta di valutazione viene predisposta dal Rettore;
- la valutazione della performance organizzativa delle strutture tecnico-amministrative è affidata al Direttore Generale;
- Il personale di categoria EP è valutato dal Direttore Generale;
- Il personale di categoria D con qualificati incarichi, è valutato dal Responsabile dell'Area di riferimento;
- il personale tecnico-amministrativo che opera nelle strutture responsabili di didattica e ricerca (Scuole di Ateneo) è valutato dal Responsabile di Area, sentito il Direttore della Scuola;
- il personale tecnico amministrativo attribuito alle Aree, la valutazione dei singoli dipendenti è svolta da ciascun responsabile di Area.
- Gli utenti (stakeholders), a partire dagli studenti che ricoprono il ruolo di utenti principali e le cui valutazioni incidono direttamente nelle schede di valutazione individuale dei docenti e nella valutazione delle Scuole di Ateneo, partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, al fine di consentire all'Ateneo di individuare azioni di miglioramento continuo dei servizi erogati alla luce degli esiti dell'ascolto degli utenti stessi).

Il Valutato: è il principale attore del processo di valutazione. Partecipa attivamente sia alla fase iniziale di individuazione ed assegnazione degli obiettivi, sia nella fase intermedia, sia nella fase della valutazione finale, attraverso la partecipazione ad incontri organizzati dal responsabile di struttura e attraverso gli audit, all'elaborazione di eventuali segnalazioni o commenti finalizzati ad evidenziare criticità e/o possibili iniziative per il miglioramento.

Il Nucleo di Valutazione di Ateneo: svolge, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art. 14 del decreto legislativo n. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. 74/2017, relative alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, un'azione di monitoraggio relativamente al merito e al miglioramento della performance organizzativa e individuale (art. 2 c. 1, lett. R, Legge 30 dicembre 2010, n.240).



14. Procedure di conciliazione

Nel caso insorgano divergenze tra valutatore e valutato si applica quanto previsto dal contratto nazionale, da quello integrativo e dalla normativa vigente. In particolare:

- Il Direttore Generale può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di valutazione del Nucleo di Valutazione, trasmettendo, in tempi utili per la valutazione, tale documento al Consiglio di Amministrazione e, per conoscenza, al Rettore e al Nucleo di Valutazione.
- Il personale tecnico-amministrativo valutato può, entro 15 giorni, rivolgersi ad un Comitato di conciliazione e presentare le proprie osservazioni.
- Il comitato, nominato dal CdA e composto da soggetti terzi rispetto a valutato e valutatore, in possesso di adeguate competenze in materia, esamina la scheda di valutazione e sente gli interessati. Il Comitato, terminato il proprio lavoro di analisi, nel caso lo ritenga necessario, può chiedere al valutatore di argomentare ulteriormente i risultati della valutazione al fine di rendere più trasparente e comprensibile il risultato della stessa, oppure – nel caso si siano evidenziati importanti elementi non presi in considerazione dal valutatore o errori nella misurazione dei risultati – di riformulare la valutazione sulla base degli elementi emersi.

Il valutato può avvalersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale e chiedere di essere sentito personalmente.

I lavori del Comitato di conciliazione devono essere conclusi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

15. Appendice – Strumenti e schede di valutazione

Allegati:

- 1 - Valutazione del Direttore Generale
- 2 - Scheda attribuzione obiettivi personale di cat. EP e D con qualificati incarichi
- 3 - Scheda comportamenti organizzativi
- 4 - Indicatori per la valutazione delle attività delle Scuole di Ateneo
- 5 - Documento guida per il monitoraggio delle attività dei docenti-ricercatori