



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TERAMO



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TERAMO

SISTEMA DI VALUTAZIONE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Anno 2024

Approvato dal Senato Accademico del 21 dicembre 2023 e dal Consiglio di Amministrazione del 20 dicembre 2023 previo parere favorevole del NUVA reso in data 18 dicembre 2023

INDICE

PREMESSA	pag. 2
1 - LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE	pag. 3
2 - LE FASI DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE	pag. 8
2.1 - Documenti programmatici dell'Ateneo	pag. 8
2.2 - Macro-fasi del processo di misurazione e valutazione della performance	pag. 8
2.3 - Raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio	pag. 13
3 - RESPONSABILITÀ DELLA VALUTAZIONE E VALUTATI	pag. 15
4 - LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE	pag. 16
5 - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE	pag. 18
5.1 - Performance organizzativa	pag. 18
5.1.1 - Performance istituzionale	pag. 19
5.1.2 - Performance di struttura	pag. 20
5.2 - Performance individuale	pag. 21
5.2.1 - Performance del Direttore Generale	pag. 23
5.2.2 - Performance del personale responsabile di unità organizzativa (cat. EP e D)	pag. 25
5.2.3 - Performance del personale titolare di funzione specialistica	pag. 27
5.2.4 - Performance del personale non responsabile di unità organizzativa	pag. 29
6 - LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE	pag. 31
6.1 - La procedura di conciliazione per il Direttore Generale	pag. 31
6.2 - La procedura di conciliazione per il responsabile di area o struttura equiparata (cat. EP)	pag. 32
6.3 - La procedura di conciliazione per il responsabile di ufficio/servizio (cat. D) e titolare di funzione specialistica	pag. 32
6.4 - La procedura di conciliazione per il personale di categoria B, C e D non responsabile	pag. 33

PREMESSA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (d'ora in avanti SMVP) rappresenta lo strumento metodologico per la valutazione della performance organizzativa e individuale, di cui all'articolo 7 del D. Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii., ovvero delle strutture, del personale tecnico amministrativo e del personale di qualifica dirigenziale.

Il presente documento rappresenta la revisione annuale (per l'anno 2024) del precedente modello, in considerazione sia dei rilievi ricevuti dal NUVA ovvero da enti esterni, quali ad esempio il Dipartimento della Funzione Pubblica, sia dei miglioramenti resisi opportuni grazie alle esperienze nel corso dell'anno 2023.

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

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

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

Invero, con la legge n. 98/2013 la valutazione della performance delle attività amministrative delle Università e degli Enti di Ricerca è stata affidata all'ANVUR che ha assunto una funzione di indirizzo anche per una corretta integrazione di tutte le evoluzioni del ciclo della performance. Nell'ambito dei documenti predisposti dall'ANVUR si segnalano a livello generale:

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

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

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

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

Infine, non può non darsi rilievo alla novità introdotta con il D.L. 80/2021, convertito con modifiche con la L. 113/2021: il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (c.d. PIAO). Si tratta di uno strumento che, in un'ottica di semplificazione e di miglioramento dell'efficienza della programmazione, assorbe molti dei piani che finora le Pubbliche amministrazioni italiane erano tenute a predisporre annualmente: performance, fabbisogni del personale, formazione, parità di genere, lavoro agile, anticorruzione. Con una serie di provvedimenti, quali il DPR 81/2022 e il DM 24 giugno 2022, sono stati chiariti gli aspetti più rilevanti del nuovo strumento di programmazione integrata.

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

1 - LE CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

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

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

Al 1° dicembre 2023, il personale dell'Università risulta così composto:

- 172 docenti;
- 93 ricercatori (di cui n. 58 ricercatori a tempo determinato);
- 188 tecnici e amministrativi (n. 9 cat. EP);
- n. 1 collaboratore esperto linguistico;
- n. 1 Direttore Generale a tempo determinato.

Così come meglio dettagliato nelle tabelle 1 e 2:

Tabella n. 1

	GIUR			SPOL			SCOM			MED.VET.			BIO			TOTALE		
	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *
Docenti I fascia (tempo pieno)	12	12	10	11	10	9	10	10	8	10	9	9	12	12	11	55	53	47
Docenti I fascia (tempo definito)	6	6	6	2	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	10	7	7
Docenti II fascia (tempo pieno)	15	14	16	19	16	14	19	16	17	19	17	13	30	27	31	102	91	91
Docenti II fascia (tempo definito)	5	5	4	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	5	6	4
Ricercatori (tempo pieno)	5	5	6	3	7	9	4	5	5	10	13	14	6	8	9	28	38	43

Ricercatori (tempo definito)	7	8	10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	8	10
Ricercatori T.D.	9	10	1	9	11	4	11	11	3	10	10	5	12	13	7	58	55	20
TOTALE	59	60	53	44	45	37	44	42	33	50	50	41	68	60	58	265	257	222
*dato aggiornato al 05/11/2021 ** dato aggiornato al 07/11/2022 *** dato aggiornato al 01/12/2023																		

Tabella n. 2

	Tempo indeterminato			Tempo determinato			Di cui in comando e/o aspettativa			Totale personale					
	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *	2023 ***	2022 **	2021 *			
Dirigenti****	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1			
Area amministrativo-gestionale	40	42	42	0	0	0	0	3	2	42	42	42			
Area amministrativa	82	82	72	0	0	0	2	2	1	82	82	72			
Area biblioteche	11	11	11	0	0	0	0	0	0	11	11	11			
Area servizi generali e tecnici	9	10	12	0	0	0	0	0	0	10	10	12			
Area tecnica, tecnico-scientifica ed elaborazione dati	47	46	47	0	0	0	3	3	0	46	46	47			
Collaboratori ed esperti linguistici	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1			
TOTALE	189	191	185	1	1	1	5	8	3	191	192	186			
*dato aggiornato al 05/11/2021 ** dato aggiornato al 07/11/2022 *** dato aggiornato al 01/12/2023 ****Direttore Generale													I dipendenti inseriti nella colonna "comando/aspettativa" sono comunque conteggiati anche nella colonna "tempo indeterminato"		

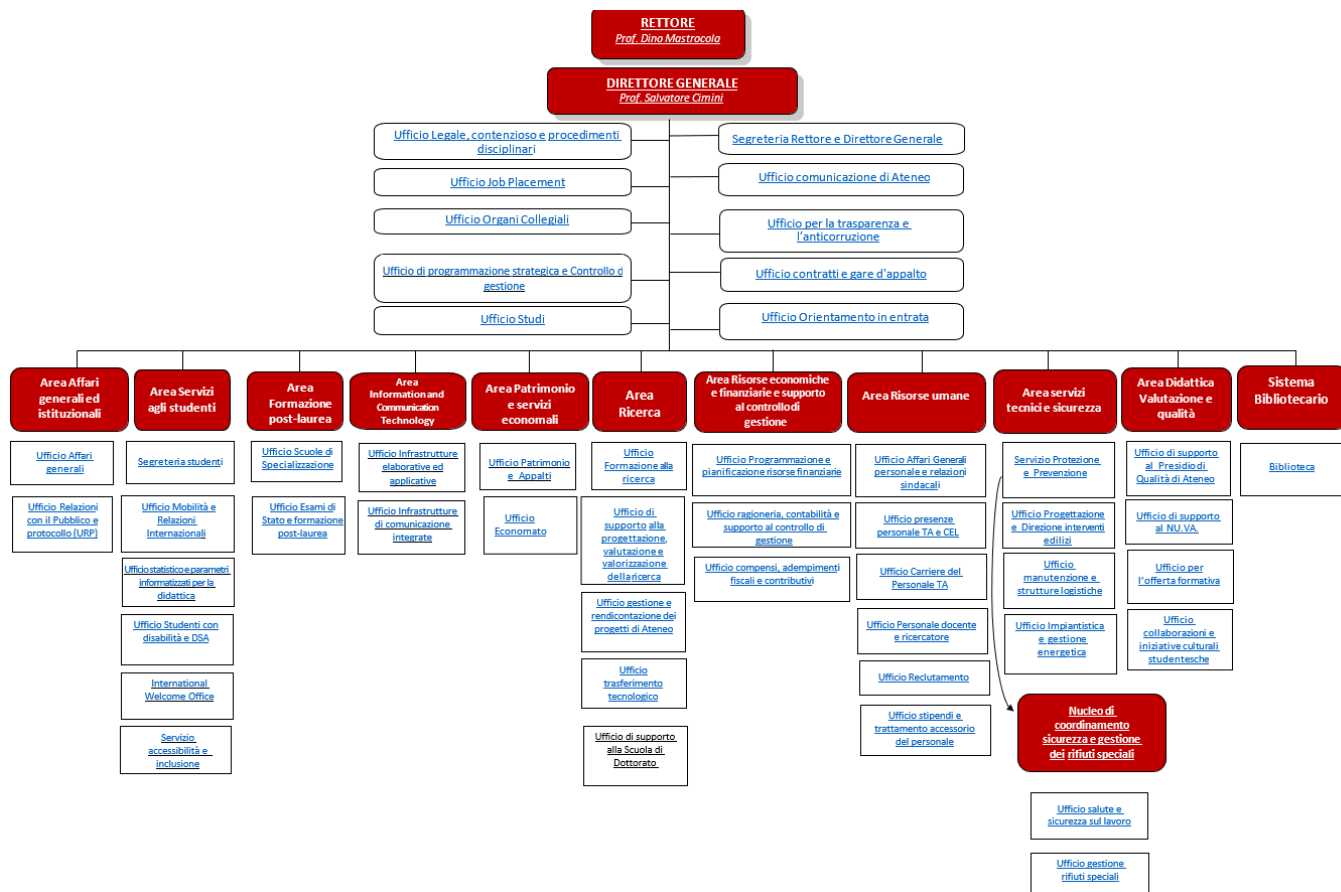
L'offerta formativa dell'Università degli Studi di Teramo per l'anno accademico 2023/2024 si articola in n. 13 corsi di laurea triennale di cui uno a orientamento professionale, n. 8 corsi di laurea

magistrale, di cui due erogati in lingua inglese, n. 2 corsi di laurea magistrale a ciclo unico, n. 1 corso di laurea magistrale interclasse LM/SC - GIUR Scienze Giuridiche e LM77 Scienze Economico-aziendali, n. 5 master di I livello e n. 12 Master di II, n. 8 scuole di specializzazione, n. 6 Corsi di formazione e perfezionamento e n. 7 Corsi di dottorato di ricerca. In Ateneo è attivo il programma di interscambio e di collaborazione con Università europee (Programma Erasmus) ed extraeuropee. Il Sistema Bibliotecario di Ateneo è articolato in 2 Biblioteche (Biblioteca Polo Umanistico/Bioscienze "G. Mancini" - Biblioteca Dipartimento Medicina Veterinaria), con un patrimonio librario di circa 210.787 volumi, 2.649 periodici elettronici in biblioteca e 8 banche dati bibliografiche elettroniche. All'interno del sistema è presente il Fondo Antico "Vittorio Valentini", un complesso librario di notevole pregio bibliografico, costituito da edizioni del cinquecento e del seicento oltre che da un cospicuo numero di edizioni del settecento, ottocento e primi del novecento.

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

Alla data del 01 dicembre 2023, la struttura amministrativa dell'Amministrazione Centrale risulta articolata in n. 10 Uffici in staff al Direttore Generale e n. 12 Aree o Strutture equiparate, a loro volta articolate in n. 40 Uffici/Servizi (figura 1).

Figura n. 1 - *Organigramma struttura centrale*



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

Figura n. 2 – Organigramma: i Dipartimenti



2 - LE FASI DI GESTIONE DEL CICLO DELLA PERFORMANCE

2.1 - Documenti programmatici dell'Ateneo

L'Università degli Studi di Teramo ha avviato un processo di pianificazione strategica che ha portato all'approvazione da parte degli Organi Collegiali del secondo Piano Strategico, con il quale sono state ridefinite le direttrici strategiche dell'Ateneo per il periodo 2022/2024 (pubblicato al link https://www.unite.it/UniTE/Piano_strategico/PIANO_STRATEGICO_2022_2024).

L'attuazione della pianificazione strategica avviene attraverso la programmazione operativa delle azioni dell'Ateneo, oggi tendenzialmente racchiuse in un unico documento: il Piano Integrato di Attività e Organizzazione, di seguito denominato Piao, e tutti gli allegati previsti dalla recente normativa in merito, nonché con l'allocazione delle risorse in fase di programmazione finanziaria (Bilancio di Previsione)

Figura n. 3 - I Documenti programmatici dell'Ateneo



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

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

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

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

In particolare, i responsabili di Area o Strutture equiparate dell'Amministrazione Centrale, i Direttori di Dipartimento e i Responsabili dei Servizi di Dipartimento, formulano al Direttore Generale una proposta di obiettivi operativi in un'apposita "scheda obiettivi" (ALL. 2) condivisa

con tutto il personale coinvolto e destinatario della valutazione delle rispettive strutture. Gli obiettivi proposti possono essere collegati sia ad obiettivi strategici di Ateneo, sia ad obiettivi particolarmente significativi per la singola unità organizzativa nell'ambito del proprio funzionamento/miglioramento. Qualora siano previste risorse economiche e finanziarie destinate al raggiungimento del singolo obiettivo, sarà necessario esplicitare nel campo "note" i criteri di quantificazione e/o la finalizzazione delle stesse.

Il Direttore Generale, valutate le proposte, procede:

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

2) Aggiornamento annuale del SMVP

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

3) Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione

Entro il 31 gennaio si procede alla approvazione del Piano contenente gli obiettivi operativi. Con l'approvazione del Piano si ha l'assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di Area/Strutture equiparate ed ai Responsabili dei Servizi di Dipartimento. Successivamente alla approvazione del Piano, e non oltre la data del 15 febbraio, il Direttore Generale, per le Aree o strutture equiparate di cui è Responsabile *ad interim*, e i Responsabili delle Aree o strutture equiparate, devono assegnare ai Responsabili di ufficio afferenti alla propria Area o struttura equiparata gli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento, in coerenza con gli obiettivi approvati nel Piano e secondo le modalità e i criteri previsti nel SMVP. Successivamente, entro e non oltre il 28 febbraio, i Responsabili di ufficio - in mancanza, i responsabili di Area - procederanno all'assegnazione degli obiettivi anche al restante personale. Per il personale tecnico dei Dipartimenti l'assegnazione degli obiettivi sarà a cura del Direttore del Dipartimento, sentito/i il/i responsabile/i dei laboratori di riferimento e con il supporto dei Responsabili dei servizi di afferenza del predetto personale, così come indicato nella *tabella 5 – Responsabile della valutazione - valutato*.

4) Monitoraggio intermedio degli obiettivi

Entro il mese di giugno il Direttore Generale, i Responsabili delle Aree o strutture equiparate e i Responsabili dei servizi dei Dipartimenti effettuano, con il supporto del personale loro assegnato, un monitoraggio circa lo stato di avanzamento degli obiettivi operativi; in particolare, con la compilazione della scheda di cui all' ALL. 8, i Responsabili predetti specificano le attività fino a quel momento compiute per la realizzazione dell'obiettivo. Qualora la struttura interessata evidenzia un impedimento, oggettivo o soggettivo, al raggiungimento del target fissato dal PIAO, ne dà ampia e motivata giustificazione nella scheda di monitoraggio, proponendo rimodulazioni all'obiettivo in esame e, solo in caso di impossibilità assoluta, da dimostrare congruamente, può chiederne l'eliminazione.

5) Approvazione degli obiettivi revisionati proposti dalle strutture

Qualora gli obiettivi, alla luce degli esiti del monitoraggio, necessitano di rimodulazioni, l'eventuale proposta, motivata, di rimodulazione/integrazione/annullamento degli obiettivi programmati e target dovrà essere trasmessa e discussa con il Direttore Generale entro il 30 giugno per la relativa istruttoria; successivamente verrà sottoposta all'esame e all'approvazione da parte degli Organi di Governo non oltre il mese di luglio.

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

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

Nel periodo febbraio-marzo dell'anno successivo prende avvio il processo di rendicontazione dei risultati raggiunti nell'anno precedente e di valutazione del Personale tecnico- amministrativo. La valutazione comprende anche i comportamenti organizzativi tenuti dal personale nello svolgimento e conseguimento delle attività programmate nell'anno di riferimento. Si evidenzia che, a partire dall'anno 2024, le schede di valutazione dei comportamenti del personale sono state duplicate per ciascuna categoria, distinguendole tra dipendenti che svolgono attività lavorativa in modalità agile (ALL. 6 BIS) e coloro che non usufruiscono dello *smart working* (ALL. 6). In particolare, nelle schede di cui all'All. 6 bis sono state inserite due nuove voci di valutazione:

- produttività in lavoro agile;
- reperibilità in lavoro agile.

Con riferimento alla procedura:

- per le Aree o strutture equiparate, il personale di categoria EP provvederà a trasmettere le proposte di valutazione di tutto il personale afferente alla propria struttura al Direttore

Generale, per il tramite dell'Ufficio per la Programmazione strategica e il Controllo di Gestione, salvo variazioni in Pianta Organica;

- per i Dipartimenti, il Direttore di Dipartimento, con il supporto dei Responsabili di Servizio di afferenza del personale valutato, provvederà a trasmettere le proposte di valutazione di tutto il personale afferente al Dipartimento al Direttore Generale, per il tramite dell'Ufficio di per la Programmazione strategica e il Controllo di Gestione, salvo variazioni in Pianta Organica.

Le schede di valutazione di ciascun dipendente devono essere sottoscritte per accettazione da ciascun valutato prima della trasmissione al competente ufficio.

In caso di disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, con apposita nota, evidenzierà le motivazioni del disaccordo. Dette motivazioni, in mancanza di un chiarimento tra valutato e valutatore, dovranno essere allegate alla proposta di valutazione che sarà inviata al valutatore finale (Direttore Generale).

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

Al fine di salvaguardare l'efficienza nel processo di rendicontazione dei risultati raggiunti, le proposte di valutazioni per periodi inferiori all'anno seguiranno i tempi e le fasi previste nel successivo paragrafo 3.

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

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

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

Entrambe le deliberazioni devono essere assunte entro il 30 giugno.

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

3) Pagamento delle premialità

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

<i>Tempi</i>	<i>Esercizio n-1</i>		<i>Esercizio n</i>					<i>Esercizio n+1</i>	
	Periodo settembre-novembre	Entro il 31 dicembre	Entro il 31 gennaio	Entro il 15 febbraio	Entro il 28 febbraio	Entro maggio	Entro luglio	Entro il 30 aprile	Entro il 30 giugno
<i>Fasi</i>	Prende avvio il processo di condivisione e definizione degli obiettivi annuali del Direttore Generale con il Rettore e dei Responsabili di Area o strutture equiparate dell'Amministrazione Centrale, dei Direttori di Dipartimento e dei Responsabili di Dipartimento, con il Direttore Generale	Aggiornamento annuale dei SM VP che viene approvato dagli Organi di Governo previo parere vincolante del Nucleo di Valutazione nelle sue funzioni di Organismo indipendente di Valutazione (OIV) (art. 7 del DLgs 150/2009 modificato dal DLgs 74/2017)	Approvazione del Piano Integrato contenente gli obiettivi operativi. Con l'approvazione si ha la formale assegnazione degli obiettivi ai Responsabili di Area e ai Responsabili dei Servizi del Dipartimento.	Il Direttore Generale, per le Aree o strutture equiparate di cui è responsabile ad interim e i responsabili delle aree o strutture equiparate, devono assegnare ai responsabili di uffici o servizi afferenti alla propria area o struttura equiparata, gli obiettivi da conseguire nell'anno di riferimento, in coerenza con gli obiettivi approvati nel Piano.	I Responsabili di Uffici o Servizio (in mancanza i Responsabili di Area) procederanno all'assegnazione degli obiettivi anche al restante personale. Per il personale tecnico dei Dipartimenti, il Direttore di Dipartimento, sentiti i responsabili dei laboratori di riferimento, effettuerà l'assegnazione degli obiettivi.	Monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi	Approvazione degli obiettivi revisionati proposti dalle strutture	Rendicontazione dei risultati raggiunti nell'anno precedente e rendicontazione finale	Adozione Relazione sulla Performance e validazione da parte del Nucleo di Valutazione

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

Tabella n. 5 - Gli adempimenti del ciclo coordinato della performance (adattamento tabella Linee Guida ANVUR)

DOCUMENTO	RIFERIMENTI DI LEGGE	DESTINATARIO
Piano Integrato di Attività e organizzazione	D. Lgs. n. 80/2021 - Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia	Ministero Pubblica Istruzione
Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	D. Lgs. 150/2009 - art. 7	ANVUR

Programmazione Triennale (o Piano Strategico di Ateneo)	D.L. 7/2005 - art. 1-ter, comma 1, (convertito con Legge 43/2005) DM 25 marzo 2021 n. 289 (Linee generali d'indirizzo della programmazione triennale delle Università 2021-2023 e indicatori per la valutazione periodica dei risultati)	MUR
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	D. Lgs. n. 18/2012, art. 5	MUR e MEF
Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	D. Lgs. 91/2011 - art. 19, comma 1.	MUR e MEF
Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza	D. Lgs. 33/2013 - art.9, art. 10 (trasparenza) L. 190/2012 e successivi decreti (anticorruzione)	ANAC
Relazione sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza, integrità dei controlli interni	D. Lgs. 150/2009 - art. 14, comma 4, lettera a)	ANVUR
Relazione dei Nuclei di valutazione	D. Lgs. 14/2012 - art. 14	ANVUR
Relazione sulla performance	D. Lgs. 150/2009 - art. 10, comma 1, lettera b)	ANVUR
Documento di validazione della Relazione sulla performance (dell'anno precedente)	D. Lgs. 150/2009 - art. 14, comma 4, lettera c)	ANVUR
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	L. 190/2012 - art. 1, comma 14	ANAC

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

Il raccordo e l'integrazione del ciclo della performance con quello di Bilancio, da tempo oggetto di normativa¹, ha creato in passato qualche difficoltà, in particolar modo sul piano del rispetto della tempistica nella fase di allocazione delle risorse sugli obiettivi di performance. La problematicità maggiore si è riscontrata nella sfasatura temporale delle scadenze dei due cicli: il ciclo di bilancio si chiude a fine dicembre, mentre il piano integrato deve essere pubblicato entro la fine del mese di gennaio.

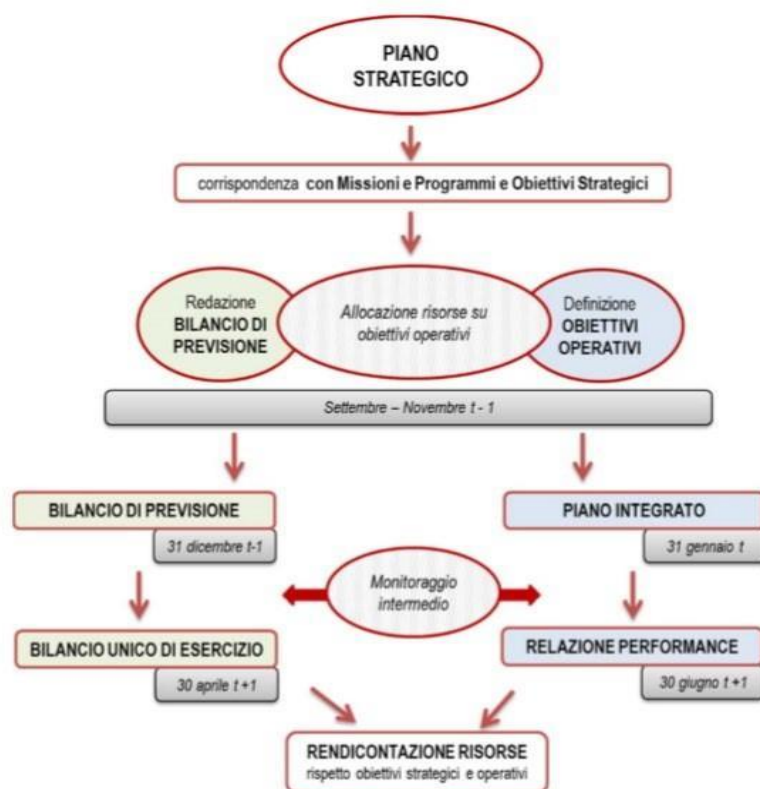
L'Università degli Studi di Teramo ha provveduto, in applicazione della citata normativa, a riclassificare le proprie spese per missioni e programmi. Le missioni rappresentano le funzioni principali perseguite e i programmi gli aggregati omogenei di attività volte a perseguire le finalità individuate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

Per superare la criticità relativa alla tempistica ed ottenere un miglioramento dell'efficienza dell'intero ciclo della performance, l'Ateneo, come mostrato dalla tabella n. 4 sopra riportata, ha rivisto le tempistiche relative ai due processi di pianificazione, anticipando al periodo settembre-novembre la negoziazione degli obiettivi, al fine di definire in tempo utile gli stanziamenti necessari alla realizzazione degli stessi. All'interno del ciclo di Bilancio, nella fase di "Redazione del bilancio di previsione", ogni Area ed ogni struttura decentrata (Dipartimento) definisce il proprio fabbisogno finanziario anche sulla base degli obiettivi operativi proposti e condivisi dal Direttore Generale.

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

Figura 5 - *Raccordo cicli*

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



3 - RESPONSABILITÀ DELLA VALUTAZIONE E VALUTATI

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

Tabella 6 - Responsabile della valutazione- valutato

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

Responsabile di Ufficio/Servizio del Dipartimento	Direttore Generale	Direttore di Dipartimento
Personale amministrativo assegnato a Ufficio/Servizio del Dipartimento	Direttore Generale	Direttore di Dipartimento (previo parere del Responsabile di Ufficio/Servizio)
Personale tecnico in servizio presso Ufficio/Servizio del Dipartimento	Direttore Generale	Direttore di Dipartimento (previo parere del/dei Responsabile/i di Laboratorio)
Personale titolare di funzione specialistiche nell'ambito di Uffici/Servizi del Dipartimento	Direttore Generale	Direttore di Dipartimento (previo parere del Responsabile di Area/Ufficio/Servizio di riferimento e/o competente in materia)

In caso di cessazione dall'incarico di responsabilità, il responsabile uscente dovrà compilare la scheda di valutazione dei comportamenti dei suoi collaboratori fino alla data di cessazione, attivando la procedura di condivisione già esaminata nel paragrafo 2.2. Inoltre, il medesimo dovrà relazionare al nuovo responsabile lo stato di raggiungimento degli obiettivi di struttura e/o individuali dei collaboratori. Infine, dovrà rendicontare lo stato di raggiungimento dei propri obiettivi, di struttura e/o individuali, al proprio responsabile ovvero direttamente al Direttore Generale, alla data della cessazione.

In caso di spostamento di un dipendente ad altro ufficio, anche di altra area o servizio, la valutazione sulla performance verrà eseguita dal precedente responsabile, se gli obiettivi di struttura e/o individuali facenti capo al pregresso ufficio sono stati raggiunti prima dello spostamento. Diversamente, il nuovo responsabile assegnerà alla risorsa obiettivi individuali e/o di struttura afferenti al nuovo ufficio, anche in considerazione del tempo residuo a disposizione del personale per il raggiungimento dell'obiettivo. La valutazione complessiva dei comportamenti sarà il risultato delle due valutazioni conseguite dal dipendente, a meno che la permanenza presso uno degli uffici sia inferiore a mesi 3 (tre); in tale caso la valutazione comportamentale spetterà esclusivamente al responsabile dell'ufficio/area presso il quale si è svolta prevalentemente la prestazione.

4 - LE DIMENSIONI DELLA PERFORMANCE

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

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

L'Ateneo si propone nel tempo di affinare un processo che, rispettoso della normativa e delle specifiche caratteristiche dell'ente, coinvolga tutti suoi dipendenti al fine di renderli maggiormente partecipi nel contesto lavorativo e parte integrante nel processo di raggiungimento degli obiettivi dell'Ateneo.

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

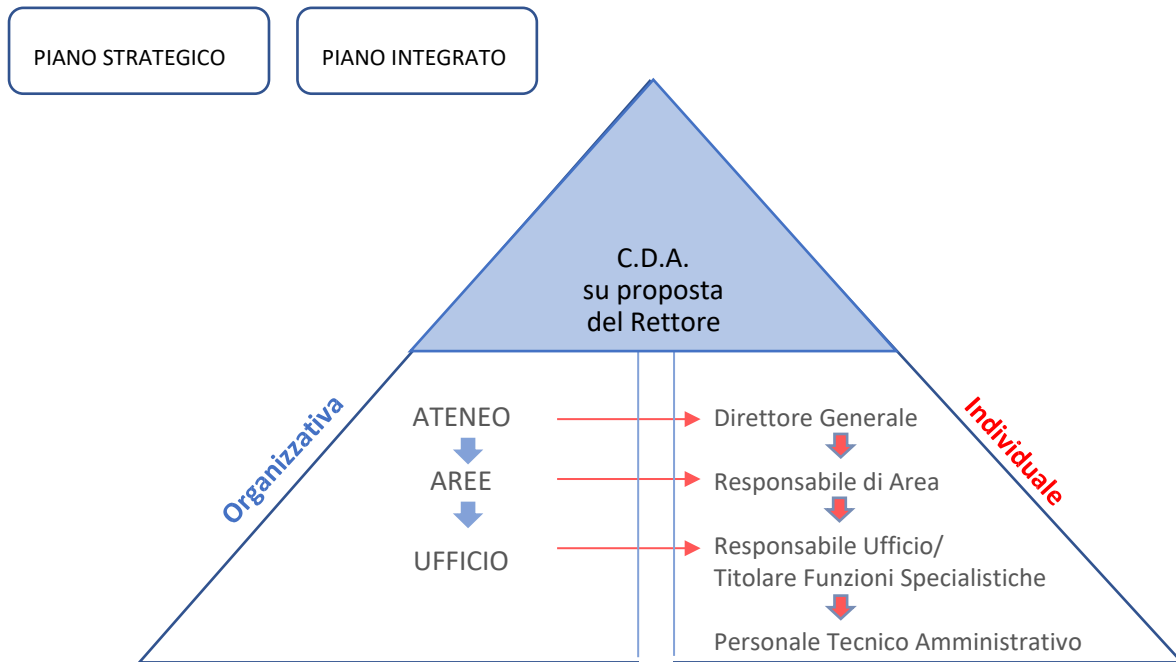
Tale processo deve operarsi con un forte allineamento verticale (gli obiettivi delle unità organizzative non possono essere in contraddizione con gli obiettivi generali di Ateneo) ed una coerenza orizzontale (gli obiettivi di un'unità organizzativa non devono operare a discapito dei risultati delle altre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

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

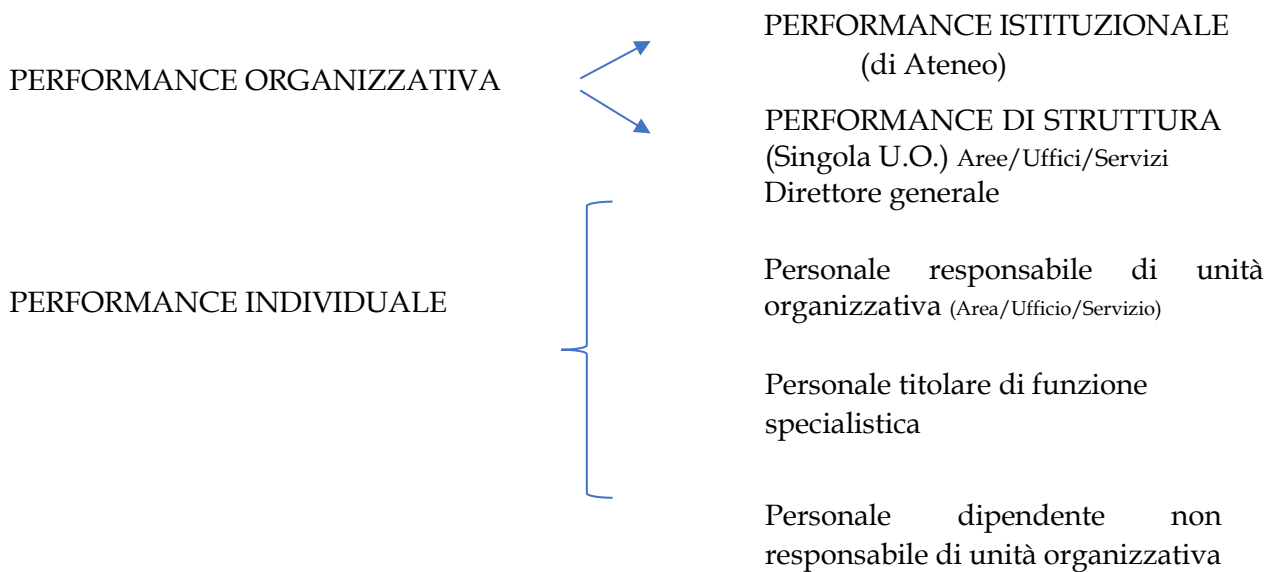
Il SMVP descrive le modalità di misurazione e di valutazione della performance organizzativa dell'Ateneo e della performance individuale del personale ed è aggiornato annualmente.

Gli ambiti di misurazione della performance riguardano:

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



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



5 - LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

5.1 - Performance organizzativa

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

- a) l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;
- b) l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari (interni ed esterni all'organizzazione) delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive e indagini del benessere organizzativo e della *customer satisfaction*;
- 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.

Con particolare riferimento alla *customer satisfaction*, a partire dall'anno 2023, l'Ateneo intende rendere istituzionali dei questionari di gradimento relativi ai servizi più a stretto contatto con l'utenza (quali, solo in via esemplificativa, la segreteria studenti, la formazione post lauream, la ricerca, i Dipartimenti), al fine di ottenere un *feedback* concreto sulle criticità percepite dai soggetti che entrano in contatto con l'Ente, sì da utilizzare tali dati quale base per i futuri obiettivi di performance volti al miglioramento dei servizi offerti.

5.1.1 - Performance istituzionale

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

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

Gli obiettivi strategici triennali, indicati nel Piano, sono tradotti in obiettivi operativi, triennali ed annuali, nell'ambito del Piano della Performance (oggi sottosezione Performance del PIAO), secondo i tempi e i modi stabiliti dal ciclo. Il PIAO, oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, attribuisce il peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1.

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

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

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della *performance* istituzionale con un valore finale da 0 a 100 (ALL. 1).

5.1.2 - Performance di struttura

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

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

Come ricordato nelle premesse, possono essere individuati, per ogni singola unità organizzativa, specifici obiettivi particolarmente significativi per il proprio funzionamento/miglioramento, anche con riguardo al livello di soddisfazione del servizio erogato.

Come nel sistema di misurazione della *performance* istituzionale, anche per la misurazione della *performance* di struttura, sarà necessario che il PIAO, oltre alla determinazione, per ogni singolo

obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, attribuisca il peso ad ognuno di essi (per un totale pari ad 1).

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

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

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

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della *performance* di struttura con un valore finale da 0 a 100 (ALL. 2).

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

5.2 - Performance individuale

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

La misurazione e la valutazione della *performance* individuale deve essere collegata alle seguenti componenti, secondo quanto stabilito dall'art. 9 del D.lgs. 150/2009 e dalle successive Linee Guida emanate nel 2019 dal Dipartimento della Funzione Pubblica, così differenziate:

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

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

Direttore Generale

50% Risultato Performance Ateneo 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti

Area

Personale responsabile

Responsabile di

50% Risultato Performance U.O. (Area) 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti
--

di unità organizzativa	Responsabile di Ufficio	50% Risultato Performance U.O. (Ufficio) 20% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi
Personale titolare di funzione specialistica	70% Risultati obiettivi individuali 30% Competenze e comportamenti organizzativi	
Personale dipendente non responsabile di unità organizzativa	30% Risultati obiettivi di gruppo o individuali 70% Comportamenti organizzativi	

5.2.1 - Performance del Direttore Generale

Nella valutazione del Direttore Generale, come evidenziato, la percentuale di incidenza della *performance* di struttura, relativa all'intero Ateneo, è prevalente rispetto alla *performance* individuale, la quale è inferiore anche alla valutazione dei comportamenti organizzativi, proprio per dare risalto al ruolo di vertice dell'organizzazione tipico del Direttore Generale.

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

Il processo valutativo è articolato nelle seguenti fasi:

- il Direttore presenta annualmente al Rettore una relazione sull'attività svolta e sui risultati di gestione raggiunti (ALL. 1);
- il Rettore predispone la sua proposta di valutazione dei comportamenti che trasmette, unitamente alla relazione del Direttore Generale, al Nucleo di Valutazione nel ruolo di OIV (ALL. 6);
- il Nucleo di Valutazione formula la propria proposta di valutazione del Direttore Generale;
- il Rettore porta all'attenzione del Consiglio di Amministrazione la proposta di valutazione del Direttore Generale formulata dal Nucleo di Valutazione.

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

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

$$PT = 0,50 \times PO + 0,20 \times PI + 0,30 \times PC$$

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

Il punteggio attribuito alla valutazione degli obiettivi istituzionali (PO) del Direttore Generale, pari al 50% della valutazione complessiva, è disciplinato nel paragrafo relativo alla performance istituzionale (par. 5.1.1).

Il punteggio attribuito alla valutazione degli obiettivi individuali (PI) del Direttore Generale, pari al 20% della valutazione complessiva, è disciplinato nel paragrafo relativo alla performance individuale del personale responsabile di unità organizzativa (par. 5.2.2).

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

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

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

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

- motivare, guidare e valorizzare i collaboratori costruendo un clima partecipativo, favorevole alla migliore gestione dell'attività;
- assegnare obiettivi ai collaboratori in modo compatibile con le caratteristiche personali cercando di favorire la loro autonomia e crescita professionale;

- contenere i costi. In particolare, contenere i costi relativi al personale, agli incarichi esterni ed alle collaborazioni coordinate.

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

- migliorare le proprie conoscenze professionali con un'attività di formazione continua;
- confrontarsi con i colleghi interni e di altre amministrazioni assumendo, nel caso, la leadership nell'area di competenza e il ruolo di esperto autorevole;
- mostrare flessibilità e adattamento della propria prestazione lavorativa assicurando nelle diverse condizioni operative contingenti l'adeguato livello qualitativo e quantitativo del lavoro svolto;
- presidiare più attività.

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

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

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

I pesi assegnati alle singole competenze sono:

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

Il punteggio complessivo (PC) è dato dalla somma dei voti pesati attribuiti alle singole competenze,

così come risultante dalla seguente formula: $PC = 0,40 \times P_{cm} + 0,20 \times P_{co} + 0,20 \times P_{ct} + 0,20 \times P_{cr}$

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

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

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

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

Performance di risultato:

a) Performance di struttura:

come ricordato la quota prevalente della valutazione della *performance* di risultato è data dal risultato della *performance* di struttura relativa all'unità organizzativa di cui si ha la responsabilità. La valutazione sarà direttamente calcolata applicando la percentuale derivante dalla valutazione della *performance* di struttura (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 50 (ALL. 2).

b) Obiettivi Individuali:

definita l'attribuzione degli obiettivi assegnati quali *performance* di struttura (peso 50%) il Direttore Generale assegna gli obiettivi individuali agli EP ed ai Responsabili dei Servizi di Dipartimento d'intesa con il Direttore di Dipartimento utilizzando la apposita scheda di cui all'ALL. 3; il responsabile di categoria EP assegna gli obiettivi individuali ai Responsabili dell'unità organizzativa di categoria D. Il peso degli obiettivi individuali è pari a 20.

Per ogni singolo obiettivo individuale dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà essere attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati con i relativi indicatori e target, come meglio specificato nel ciclo della *performance*, dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

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

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

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 20 (ALL. 3).

Valutazione dei comportamenti organizzativi

I comportamenti organizzativi osservabili, le dimensioni e le eventuali sottodimensioni oggetto di valutazione, sono differenziati a seconda del livello di unità organizzativa di cui si ha la responsabilità e/o della categoria di appartenenza del responsabile indicati nelle schede di cui all' ALL. 6 o 6 BIS.

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

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

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

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

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

per il personale di categoria EP ed i criteri per l'attribuzione di un terzo dell'indennità di responsabilità per il personale di categoria D.

5.2.3. - Performance del personale titolare di funzione specialistica

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

Performance di risultato

Come detto la *performance* di risultato per il titolare di funzione specialistica è riconducibile alla valutazione dei soli obiettivi individuali assegnati dal Direttore Generale nel rispetto di quanto previsto dal vigente CCNL utilizzando la apposita scheda di cui all'ALL. 5. Nel caso del titolare di funzioni specialistiche saranno individuabili un massimo di 3 obiettivi. Per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà esse attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno.

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

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

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

La scheda relativa agli obiettivi individuali del titolare della funzione specialistica è contenuta nell'ALL. 5.

Valutazione Comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi ai titolari di funzione specialistica si effettua misurando i comportamenti riportati nell'apposita scheda di cui all'ALL. 6 o 6 BIS:

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

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

La valutazione riconosciuta assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento.

Il punteggio così assegnato, moltiplicato per il peso attribuito, diviso per quattro (arrotondato al secondo decimale) fornirà il voto pesato di ogni comportamento. La *valutazione dei comportamenti organizzativi* sarà data dalla somma dei voti pesati con un valore complessivo che andrà da 0 a 100. Al fine del calcolo della valutazione individuale sarà necessario moltiplicare il voto massimo attribuibile, pari a 30, con il risultato della valutazione dei comportamenti espresso in termini percentuali, arrotondato al secondo decimale.

Scheda Riassuntiva Performance individuale titolare di funzione specialistica

Le due voci di valutazione e il risultato di fine anno del personale titolare di funzione specialistica vengono illustrate nell'apposita scheda di cui all'ALL. 7 riassuntiva dei risultati ottenuti.

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

5.2.4 - Performance del personale dipendente non responsabile di unità organizzativa

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

Performance di risultato

La *performance* di risultato per il personale non responsabile di unità organizzativa è riconducibile alla valutazione di obiettivi individuali o di gruppo assegnati dal diretto responsabile secondo i tempi e i modi previsti dal ciclo della *performance*, utilizzando l'apposita scheda di cui all'ALL. 4. Per ogni singolo obiettivo dovranno essere determinati l'indicatore ed il target (risultato) atteso e dovrà esse attribuito un peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1. Gli obiettivi individuali assegnati dovranno essere condivisi con il valutato e dovranno essere oggetto di monitoraggio e di eventuale rimodulazione in corso d'anno. I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale (gestione, misurazione e valutazione della *performance* organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente tabella:

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

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà un valore finale da 0 a 100. Al fine della valutazione relativa agli obiettivi individuali sarà necessario applicare la corrispondente percentuale (da 0 a 100%) al voto massimo attribuibile pari a 30.

La scheda relativa agli obiettivi individuali e/o di gruppo del personale non responsabile di unità organizzativa è contenuta nell'ALL. 4.

Valutazione comportamenti organizzativi

La valutazione dei comportamenti organizzativi relativi al personale non responsabile di unità organizzativa si effettua misurando i seguenti comportamenti riportati nell'apposita scheda di cui all'ALL. 6 o 6 BIS.

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

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

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

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

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

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

La valutazione riconosciuta assegnerà, di fatto, un punteggio da 0 a 4 ad ogni singolo comportamento.

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

Scheda Riassuntiva Performance individuale personale non responsabile di unità organizzativa

Le due voci di valutazione e il risultato di fine anno del personale non responsabile di una unità organizzativa vengono illustrate nell'apposita scheda di cui all'ALL. 7 riassuntiva dei risultati ottenuti.

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

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

6 - LE PROCEDURE DI CONCILIAZIONE

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

6.1 - La procedura di conciliazione per il Direttore Generale

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

In caso di disaccordo sull'esito della valutazione il D.G. può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni trasmettendo, entro 10 giorni dalla data della comunicazione/audizione e in tempi utili per la valutazione, tale documento al NUVA e, per conoscenza, al Rettore e al Consiglio di Amministrazione. Il NUVA è tenuto a formulare una valutazione definitiva entro 15 giorni dalla ricezione delle controdeduzioni.

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

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

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

Nel rispetto dei tempi previsti dal sistema, il Responsabile di Area convoca ovvero invia comunicazione personale al valutato per condividere la sua proposta di valutazione in relazione alla sua performance dell'anno precedente, prima della trasmissione al Direttore Generale. In caso di disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, con apposita nota, esplicherà le motivazioni del disaccordo che vengono allegate alla proposta di valutazione da inviare al Direttore Generale.

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

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

Prima di tale data, il Responsabile di Area, sentito il Responsabile dell'Ufficio/Servizio, convoca ovvero invia comunicazione personale al valutato per condividere la sua proposta di valutazione in relazione alla sua performance dell'anno precedente, prima della trasmissione al Direttore Generale. In caso di disaccordo sulla proposta di valutazione, il valutato, con apposita nota, esplicherà le motivazioni del disaccordo che vengono allegate alla proposta di valutazione da inviare al Direttore Generale.

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

Allegati:

1. Schede performance Istituzionale (di Ateneo) e performance individuale DG;
2. Schede performance di struttura;
3. Schede performance individuale Ep e D responsabili di struttura;
4. Schede performance individuale B, C, D, ed EP non responsabili di struttura;
5. Schede performance individuale titolari di funzione specialistica;
6. Schede di valutazione dei comportamenti Direttore Generale, EP responsabili di struttura, D responsabili di struttura con collaboratori, D responsabili di struttura senza collaboratori, B-C-D-EP non responsabili di struttura, titolari di funzione specialistica;
- 6 bis. Schede di valutazione dei comportamenti EP responsabili di struttura, D responsabili di struttura con collaboratori, D responsabili di struttura senza collaboratori, B-C-D-EP non responsabili di struttura, titolari di funzione specialistica che svolgono attività lavorativa in modalità agile;
7. Schede riassuntive performance di tutte le categorie;
8. Scheda di monitoraggio infra-annuale degli obiettivi.