

**PIANO DELLA PERFORMANCE  
TRIENNIO 2022-2024**

## Sommario

1. Introduzione
2. Inquadramento strategico dell'Ateneo
  - 2.1 Integrazione tra Piano della Performance e Piano Strategico
  - 2.2 Integrazione tra Piano delle Performance e Bilancio
  - 2.3 Integrazione tra Piano delle Performance e Documento delle Azioni Positive
3. Criteri per la misurazione e valutazione della Performance
  - 3.1 Performance Organizzativa di Ateneo
  - 3.2 Performance delle Unità Organizzative (di struttura)
  - 3.3 Performance Individuale
4. Allegati
  - A. Report Progetti Strategici 2022
  - B. Schede Valutazione Performance Organizzativa 2022
  - C. Schede di Valutazione Performance Individuale Direttore Generale 2022
  - D. Schede di Valutazione Performance Individuale Dirigenti 2022
  - E. Piano Triennale Azioni Positive 2022-2024

# 1. Introduzione

Il Piano della Performance (PIP) è il documento programmatico triennale, riferito al periodo 2022-2024, finalizzato alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'Università del Piemonte Orientale.

Esso viene aggiornato ogni anno entro il 31 gennaio e pubblicato sul sito web di Ateneo sotto alla voce Performance nella sezione "Amministrazione Trasparente" ai sensi di quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009.

Col Decreto legge 80 del 9 giugno 2021, convertito nella Legge 113 del 6 agosto 2021, è stato introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;

c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;

d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati.

Il suo scopo è pertanto quello di raccogliere i diversi strumenti di programmazione già in uso per creare un piano unico in una logica integrata rispetto alle scelte fondamentali di sviluppo dell'amministrazione.

Confluiranno nel PIAO il Piano delle Performance, il Piano operativo del lavoro agile, la Programmazione dei fabbisogni di personale e il Piano per la trasparenza e la prevenzione della corruzione. Il decreto fissa nel 31 gennaio il termine ordinario per l'adozione del PIAO.

Lo stesso decreto prevede che entro il 31 marzo 2021, con decreto del Ministro per la pubblica amministrazione, sia adottato un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni e siano individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO.

Con DL. 228 del 30/12/2021 è stato introdotto il comma 6 bis all'art. 6 del DL 80/2021, il quale prevede che in sede di prima applicazione il Piano di Attività e Organizzazione sia adottato entro il 30 aprile 2022 e fino al predetto termine, non si applichino le sanzioni previste per la mancata

adozione del Piano delle Performance, del Piano e del Piano dei fabbisogni di personale di cui alle seguenti disposizioni:

- a) articolo 10, comma 5, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- b) articolo 14, comma 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- c) articolo 6, comma 6, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Parimenti, con delibera n.1 del 12/01/2022, l'Anac ha differito al 30 aprile 2022 il termine per l'adozione e la pubblicazione dei PTPCT 2022-2024.

Sulla base di questo quadro normativo ancora in evoluzione, in attesa della definizione delle regole e dello schema tipo del nuovo Piano di Attività e Organizzazione, allo scopo di consentire lo svolgimento delle attività d'ufficio in coerenza con gli obiettivi dell'Amministrazione, si adotta il solo Piano delle Performance, limitatamente all'individuazione degli obiettivi strategici e di Performance organizzativa.

In fase di redazione del Piano di attività e organizzazione 2022, il presente Piano delle Performance sarà rivisto e adeguato alle prescrizioni di legge, oltre che integrato con le sezioni riferite al lavoro agile, alla programmazione dei fabbisogni di personale e alla trasparenza e la prevenzione della corruzione, secondo l'apposito schema tipo che sarà normato.

Il presente documento è adottato in coerenza con l'indirizzo strategico delineato dal "Piano Strategico 2019-2024", i criteri e le modalità di misurazione e valutazione delle performance indicate nel "Sistema di misurazione e valutazione della performance 2022" (SMVP) e con le risorse economiche previste dal "Bilancio di Previsione Triennale 2022-2024".

Nel Piano delle Performance sono definiti gli obiettivi, gli indicatori ed i comportamenti organizzativi inerenti le performance di Direttore Generale, Dirigenti e di tutto il PTA, che sono oggetto di valutazione nelle specifiche Schede (allegati B, C, D).

In un'ottica di miglioramento continuo, nella redazione del seguente Piano, sono stati tenuti in considerazione, in particolare, i seguenti documenti: "Feedback al PIP 2019-2021" e "Linee Guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle Università statali italiane",

prodotti dall'ANVUR, "Relazione annuale del Nucleo di Valutazione anno 2021" ed il D.Lgs n.74/2017.

## 2. Inquadramento strategico dell'Ateneo

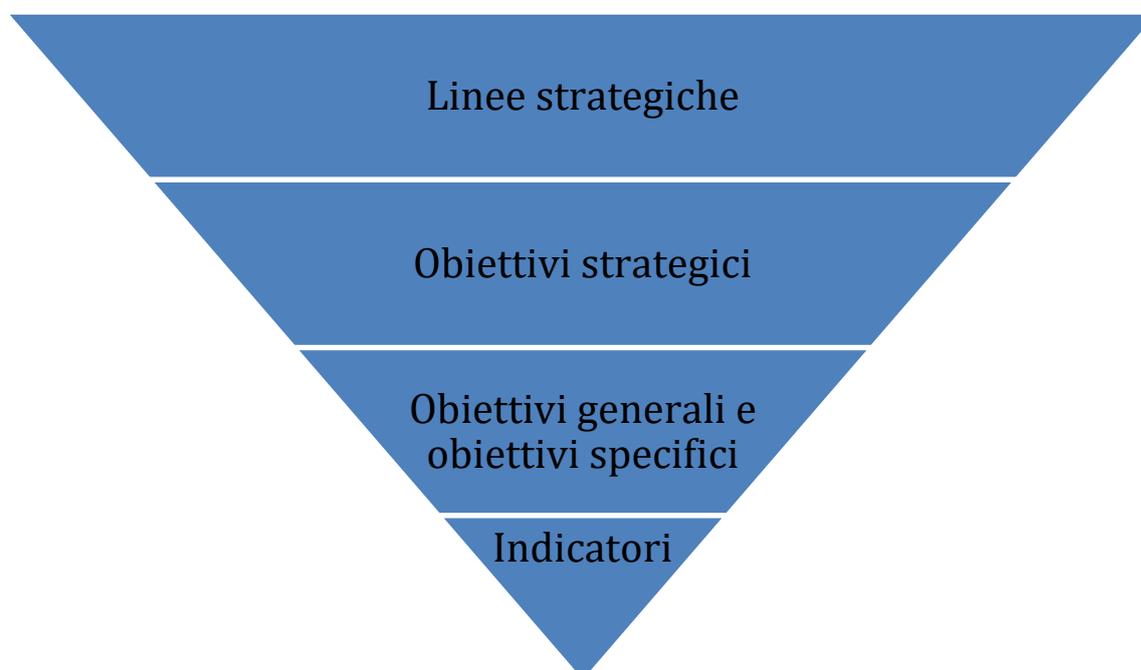
La *Vision* dell'Ateneo è proiettata a "garantire la centralità dello studente", la prima delle cinque linee strategiche, stabilite nel Piano Strategico 2019-2024 (par. 4.3, pag. 12), sotto riportate con i relativi obiettivi strategici, tramite un'offerta di servizi e di percorsi formativi di qualità finalizzati alla sua crescita personale e professionale.

<p><b>garantire la centralità dello studente</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potenziamento dell'offerta residenziale, strutturale e delle attività ricreative</li> <li>• Miglioramento della mobilità tra le sedi</li> <li>• Rafforzamento di orientamento, tutorato, job placement e servizi agli studenti</li> <li>• Creare una popolazione universitaria cosmopolita</li> <li>• Commissione per il diritto allo studio</li> </ul>
<p><b>promuovere una ricerca multidisciplinare d'impatto nazionale e internazionale</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miglioramento della qualità dei prodotti della ricerca</li> <li>• Sviluppo di progetti di ricerca innovativa e interdisciplinare tra Dipartimenti; consolidamento e incremento del numero dei Dipartimenti di eccellenza</li> <li>• Potenziamento del dottorato di ricerca</li> <li>• Incremento dell'internazionalità della ricerca</li> <li>• Miglioramento del successo nei bandi competitivi</li> </ul>
<p><b>favorire l'innovazione e l'internazionalizzazione della didattica</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento dell'interdisciplinarietà e dell'intersettorialità dell'offerta formativa</li> <li>• Aumento dei corsi di studio innovativi e internazionali</li> <li>• Accredimento periodico dell'Ateneo e dei corsi di studio</li> <li>• Commissione di Ateneo per le relazioni internazionali</li> <li>• Apprendimento <i>online</i></li> </ul>
<p><b>introdurre procedure di <i>best practice</i> per elevare gli standard qualitativi</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riorganizzazione e Razionalizzazione della struttura amministrativa e tecnica dell'Ateneo</li> <li>• Realizzazione di interventi organizzativi urgenti: implementazione del supporto tecnico-amministrativo alla didattica, alla ricerca, agli acquisti e alle biblioteche.</li> <li>• Incentivazioni e premialità delle professionalità e miglioramento dell'efficacia del sistema tecnico-amministrativo e della docenza</li> <li>• Aggiornamento delle politiche di reclutamento delle risorse umane</li> <li>• Politica orientata a favorire l'incremento e l'efficacia delle Scuole</li> </ul>
<p><b>valorizzare l'interazione con il territorio e il mondo produttivo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento del trasferimento della conoscenza, del <i>public engagement</i> e delle attività di terza missione</li> <li>• Promozione dell'immagine e delle attività dell'UPO a livello locale, nazionale e internazionale</li> <li>• Avvio delle procedure per l'istituzione della Fondazione UPO</li> </ul>

## 2.1 Integrazione tra Piano della Performance e Piano Strategico

La performance dell'UPO è basata sui risultati che l'Ateneo consegue svolgendo determinate attività al fine del raggiungimento di obiettivi sia dell'Amministrazione nel suo complesso che delle strutture organizzative in cui essa si articola.

Il "Piano della Performance" trae origine dal Piano Strategico di Ateneo di cui è una coerente declinazione operativa.



Il CdA, in un processo di tipo top-down, su proposta del Rettore e sentiti il Direttore/Direttrice Generale e i Direttori di Dipartimento, individua gli obiettivi di natura strategica da assegnare alle strutture, centrali e dipartimentali, tramite il Piano delle Performance, in coerenza con la programmazione economico-finanziaria dell'Ateneo.

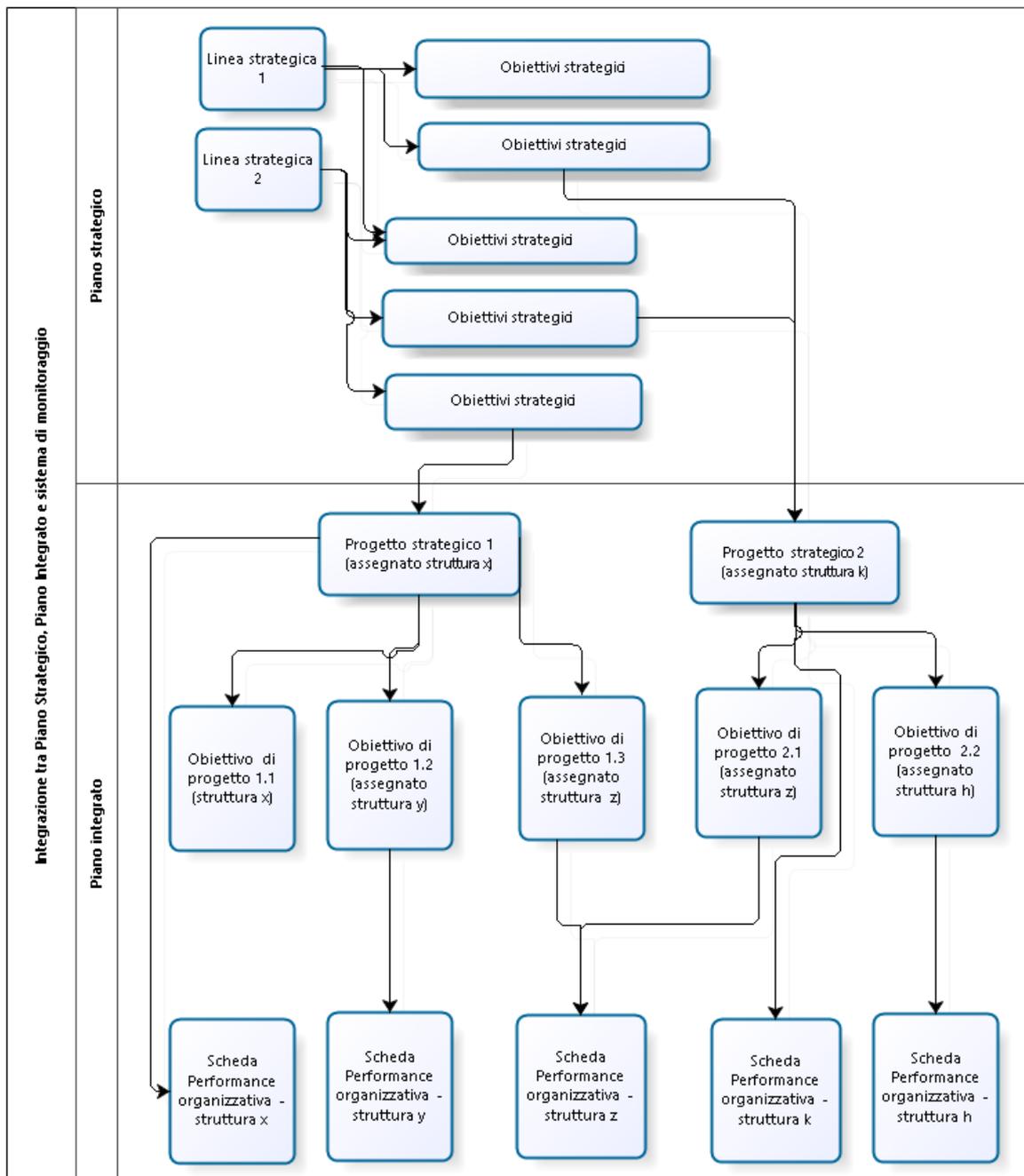
Come indicato nel SMVP 2022 i Responsabili dei progetti articolano questi ultimi in attività e definiscono gli obiettivi intermedi con l'indicazione delle UO a cui tali obiettivi intermedi sono affidati.

Questi progetti, coerenti con il piano strategico di Ateneo, possono essere trasversali e coinvolgere quindi il personale di differenti Unità Organizzative.

Nella tabella seguente sono indicati i progetti strategici considerati prioritari dall'UPO per il 2022 con l'indicazione del loro collegamento agli obiettivi strategici del Piano Strategico 2019-2024:

<b>Obiettivo specifico</b>	<b>Collegamento con Piano Strategico</b>
1. Progetto sperimentale riorganizzazione Polo VC	Obiettivo Strategico 4.1
2. UPO per la next generation: internazionale, digitalizzata e innovativa	Obiettivo Strategico 3.2
3. Monitoraggio e attuazione delle iniziative nell'ambito del PNRR	Obiettivo Strategico 2.2

I progetti con i relativi obiettivi intermedi confluiscono nella scheda di performance delle unità organizzative coinvolte.



Entro la fine del mese di gennaio avviene la fase di assegnazione di progetti, obiettivi ed indicatori a tutte le strutture organizzative tramite le schede di performance organizzativa attraverso le modalità indicate nel SMVP 2022.

I progetti strategici approvati sono riportati in allegato al presente Piano (Allegato A).

## 2.2 Integrazione tra Piano delle Performance e Bilancio

Come stabilito nelle “Linee Guida ANVUR per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane” (gennaio 2019), un processo completo di budget oltre a prevedere una circolarità tra i diversi momenti della programmazione (strategica, economico-patrimoniale-finanziaria ed operativa), porta con sé l’idea di una ciclicità che dovrebbe saldarlo stabilmente al momento della rendicontazione.

Legare il processo di budget alle strategie e ai risultati ottenuti nel ciclo precedente influenza notevolmente la cultura organizzativa, in quanto accresce la responsabilizzazione degli organi di governo sulla distribuzione delle risorse tra dipartimenti e aree dirigenziali e su un loro utilizzo efficace ed efficiente.

Per questo motivo è importante che la costruzione del budget sia coerente con le linee strategiche indicate dalla governance.

Il Bilancio di previsione contiene un’apposita sezione dedicata al raccordo tra il Piano Strategico 2019-2024 e la Programmazione Economico-Finanziaria triennale 2022-2024. In questo modo l’UPO crea il collegamento tra gli obiettivi strategici e le risorse necessarie per raggiungerli: in corrispondenza di ogni obiettivo strategico è infatti indicata la quantità di risorse necessarie in una prospettiva triennale. Questi importi includono sia gli stanziamenti necessari al mantenimento dell’attuale livello di attività amministrativa, sia gli stanziamenti necessari per il perseguimento degli obiettivi annuali.

In contemporanea alla redazione del nuovo bilancio di previsione triennale 2022-2024 sono definiti gli obiettivi per il 2022 in accordo con i vari Responsabili. Le tempistiche della programmazione economico-finanziaria e quelle del Sistema delle performance sono pertanto allineate, in modo da condividere l’utilizzo delle stesse informazioni sia per la programmazione degli obiettivi che per la costruzione del budget di previsione.

## 2.3 Integrazione tra Piano delle Performance e Piano Triennale Azioni Positive 2022-2024

Il Piano Triennale Azioni Positive redatto dal Comitato Unico di Garanzia prevede le azioni dirette a garantire le pari opportunità. Uno degli aspetti su cui l'UPO si è concentrata in particolare è stato quello finalizzato alla realizzazione del Bilancio di Genere.

In data 9 dicembre 2020 è stato costituito presso l'Università degli Studi del Piemonte Orientale il Comitato per il Bilancio di Genere.

Sulla base delle "Linee Guida" redatte dal Gruppo di Coordinamento del Progetto Bilancio di Genere della Conferenza dei Rettori delle Università Italiane (CRUI), nel 2021, è stato redatto il primo Bilancio di Genere.

Nel Piano delle Azioni positive sono stabilite le iniziative da porre in essere per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra i generi. In particolare sono previste:

1. azioni di formazione e comunicazione rivolte alle componenti dell'ateneo
2. azioni di promozione per la tutela e la garanzia delle pari opportunità
3. azioni di networking
4. azioni di conciliazione fra tempi di vita e di lavoro

che potranno tradursi nel corso dell'anno in obiettivi specifici.

In particolare, nel corso dell'anno, l'Ateneo intende procedere con la redazione del Gender Equality Plan, nell'ambito del quale andranno coordinate tutte le azioni per la parità di genere.

## 3. Criteri per la misurazione e valutazione della performance

### 3.1 Performance Organizzativa di Ateneo

La Performance Organizzativa di Ateneo è la performance dell'Ateneo considerato nel suo complesso ed è misurata attraverso una serie di indicatori di posizionamento<sup>1</sup> di pari peso, decisi

---

<sup>1</sup> RIPRESI QUASI TOTALMENTE DAL PIANO STRATEGICO DI ATENEO 2019-2024, PAR. 3.1 "IL POSIZIONAMENTO DELL'ATENEO", P.5.

dall'Amministrazione, focalizzati in particolare sulle seguenti dimensioni: Didattica, Ricerca, Amministrazione e Finanza, Trasparenza e Prevenzione della Corruzione.

Per ogni dimensione viene definito: un set di indicatori con un valore soglia, un valore target, un valore di eccellenza, la fonte dei dati (esterna all'Ateneo) ed il soggetto responsabile della validazione.

Missione istituzionale	Indicatore	Soglia	Target	Eccellenza	Fonte	Validatore
DIDATTICA	Iscritti	14.374	≥ 14.500	≥ 15.000	Cruscotto Anagrafe Nazionale Studenti	Nucleo di Valutazione
DIDATTICA	Immatricolati	4.943	≥ 5.000	≥ 5.500	Cruscotto Anagrafe Nazionale Studenti	Nucleo di Valutazione
DIDATTICA	% laureati in corso	64,2%	≥ 64,8%	≥ 65%	SUA-ANVUR iA2	Nucleo di Valutazione
RICERCA	IRAS 2	0,76	≥ 0,78	≥ 0,80	MIUR - FFO	Nucleo di Valutazione
AMMINISTRAZIONE	Indicatore medio di Benessere Organizzativo	3,77	≥ 3,84	≥ 3,92	Rilevazione interna dopo pubblicazione risultati indagine	Off. Data Mining
AMMINISTRAZIONE E FINANZA	ISEF	1,15	≥ 1,20	≥ 1,25	MIUR - Proper	Nucleo di Valutazione
AMMINISTRAZIONE E FINANZA	Indicatore di tempestività dei pagamenti	≤ 0	≤ -3	≤ -6	Fonte interna: pubblicazione su Amministrazione trasparente	Collegio dei Revisori e Nucleo di Valutazione
TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE	Grado di Trasparenza dell'Amministrazione	92%	≥ 92,25%	≥ 92,5%	Dipartimento della funzione pubblica	Nucleo di Valutazione

La Performance organizzativa di Ateneo è il traguardo finale raggiungibile tramite l'apporto di tutte le strutture organizzative. Quindi ha un'incidenza su tutto il personale valutato.

I dati, la cui fonte è in pratica sempre esterna, sono raccolti e certificati dall'Ufficio *Data Mining and Managing*.

Il Consiglio di Amministrazione, nel mese di maggio esprime una valutazione sui risultati ottenuti relativamente alla Performance Organizzativa di Ateneo.

## 3.2 Performance delle Unità Organizzative (di struttura)

La struttura organizzativa dell'UPO, alle dipendenze della Direzione Generale, prevede un'articolazione in cinque Divisioni (Prodotti, Risorse, Risorse Finanziarie, Risorse Patrimoniali ed Amministrazione Decentrata) e in Strutture di I, II e III livello, corrispondenti ai Settori e agli Uffici di staff, alle Tematiche e alle Sotto-tematiche.

La Performance delle unità organizzative è l'insieme dei risultati attesi da parte di ciascuna delle unità organizzative dell'UPO.

La performance organizzativa di ogni struttura viene rilevata con riferimento ad almeno una delle seguenti misure:

- Progetti strategici assegnati alla Unità Organizzativa (UO);
- Obiettivi intermedi della UO in progetti strategici di altre UO;
- Indicatori operativi UO;
- Obiettivi una tantum di UO.

Il Direttore Generale, tutti i Dirigenti ed il personale tecnico-amministrativo che ricoprono una posizione organizzativa di I, II e III livello possono visualizzare la scheda di performance organizzativa della propria struttura sul software di gestione delle performance.

Tali schede sono allegate al presente Piano (allegato B).

Ai fini della composizione degli indicatori operativi di ogni struttura sono stati considerati anche gli esiti delle rilevazioni di *Customer Satisfaction* del progetto "Good Practice" riguardanti il gradimento dell'utenza in merito ai vari servizi.

A tale proposito sono state raggruppate alcune domande in modo omogeneo, ove possibile, ed è stato analizzato il posizionamento dell'Ateneo rispetto alla media degli Atenei di medie dimensioni che hanno partecipato all'indagine. Per gli indicatori per i quali il posizionamento dell'UPO risulta inferiore al valore medio delle rispettive risposte degli Atenei medi, è stato fissato:

- un valore soglia pari al risultato raggiunto nell'anno precedente;
- un valore target con l'obiettivo di un miglioramento del 2% rispetto all'ultimo valore UPO raggiunto;
- un valore di eccellenza pari ad un incremento del 2% rispetto al valore target fissato.

Nei casi in cui l'UPO è risultata essere già in una posizione più alta rispetto al valore medio delle risposte degli Atenei medi, è stato fissato:

- un valore soglia pari al valore medio raggiunto dagli Atenei medi;
- un valore target pari al valore UPO dell'anno precedente, mirando pertanto ad un mantenimento del buon risultato;
- un valore di eccellenza pari ad un incremento del 2% rispetto al valore target fissato.

Nella performance organizzativa delle strutture, inoltre, è stato declinato a tutti i livelli, un obiettivo comune di revisione dei processi di ateneo, con riferimento ai processi maggiormente impattanti sotto il profilo strategico. L'assegnazione di questo obiettivo a tutti i livelli organizzativi risponde all'esigenza di rivedere, nel corso del 2022, la maggior parte dei processi di Ateneo, in modo da porre le basi per una nuova organizzazione per processi a partire dal 2023.

Nel mese di luglio, con il monitoraggio intermedio, le schede di performance organizzativa potranno essere rettificate, sulla base delle evidenze manifestatesi nel corso del primo semestre dell'anno: di tali modifiche sarà dato conto sia nella documentazione del monitoraggio intermedio, sia nella relazione finale sulle performance. Le rettifiche saranno approvate dal Consiglio di Amministrazione e trasmesse al Nucleo di Valutazione.

Eventuali altre modifiche che sia necessario apportare in corso d'anno saranno trasmesse al Nucleo di Valutazione.

Il Consiglio di Amministrazione, nel mese di maggio dell'anno successivo esprime una valutazione sui risultati ottenuti relativamente alla Performance delle unità organizzative.

### 3.3 Performance Individuale

La misurazione e la valutazione della performance individuale sono finalizzate al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle PA e ad un accrescimento delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito nel rispetto dei principi di trasparenza.

La performance individuale è il contributo apportato dal singolo individuo all'Ateneo ed in particolare alla struttura organizzativa in cui opera.

Come indicato nel SMVP 2022, ogni dipendente eredita nella propria scheda di valutazione i risultati ottenuti dalla Performance di Ateneo e dalla Performance dell'Unità Organizzativa a cui

ha contribuito. A queste si aggiunge una valutazione riguardante obiettivi individuali e comportamento organizzativo.

Il peso attribuito ad ognuna delle tre dimensioni varia per ogni individuo a seconda della posizione (di responsabilità o meno) ricoperta all'interno della struttura organizzativa, come indicato con la rappresentazione tabellare presente al par. 2.3.4. del Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2022.

La misurazione della Performance Organizzativa di Ateneo e della Performance di Unità Organizzativa deriva, in modo automatico, dalle rispettive schede.

La misurazione dei "Comportamenti attesi" avviene con riferimento a diversi indicatori che tengono conto dei comportamenti professionali, organizzativi e relazionali del dipendente, in relazione al ruolo ricoperto in Ateneo.

I criteri per la misurazione e valutazione di tutti gli obiettivi assegnati, compresi gli obiettivi individuali, a Direttore Generale, Dirigenti, e personale tecnico-amministrativo sono riassunti nella tabella seguente:

<b>Giudizio sintetico</b>	<b>Descrizione</b>	<b>Punteggio</b>
Soglia	L'obiettivo è raggiunto in misura sufficiente	40
Target	L'obiettivo è raggiunto in misura buona	70
Eccellenza	L'obiettivo è raggiunto in misura ottima	100

Di seguito sono riportati i livelli previsti per i comportamenti attesi del PTA suddivisi per il ruolo ricoperto all'interno dell'Ateneo:

### **Direttore Generale**

#### **1) Funzionalità piena e continua dei servizi attraverso un'adeguata attribuzione/ridistribuzione delle responsabilità**

Soglia: Monitorare la normale funzionalità dei servizi dell'Ateneo, intervenendo al manifestarsi di situazioni di criticità;

Target: Riorganizzare i servizi e ridistribuire le responsabilità qualora necessario o funzionale alla soluzione di situazioni di elevata criticità e/o ad impatto negativo per l'Ateneo nel suo complesso;

Eccellenza: Riorganizzare i servizi e ridistribuire le responsabilità oltre che in caso di situazioni di criticità anche in relazione all'insorgere di nuove opportunità e nuovi scenari.

## **2) Gestione delle situazioni di necessità ed emergenza tramite interventi di governance tempestivi**

Soglia: Cogliere le situazioni di elevata criticità e/o ad impatto negativo per l'Ateneo al loro manifestarsi;

Target: Cogliere le situazioni di elevata criticità, individuare e porre in essere interventi di governance tempestivi;

Eccellenza: Prevenire le situazioni di elevata criticità ponendo in essere gli interventi di governance necessari e assicurandone il buon esito.

## **3) Responsabilità di decisioni finalizzate al superiore interesse del buon andamento dell'amministrazione**

Soglia: Monitorare il buon andamento dell'Amministrazione nel suo complesso;

Target: Assumere decisioni finalizzate a ripristinare il buon andamento dell'Amministrazione;

Eccellenza: Assumere decisioni complesse finalizzate a garantire in modo stabile nel tempo il buon andamento dell'Amministrazione.

## **4) Gestione delle risorse umane in relazione alle necessità e alle criticità che si manifestano**

Soglia: Gestione delle risorse umane in situazioni di criticità;

Target: Gestione e motivazione delle risorse umane in situazioni di criticità e di conflitto;

Eccellenza: Gestione e motivazione delle risorse umane in situazioni di criticità, conflitto e cambiamento organizzativo.

## **5) Supporto al Rettore nell'intrattenere relazioni con interlocutori istituzionali esterni all'Ateneo e nel dare attuazione agli indirizzi strategici**

Soglia: Supportare il Rettore nelle relazioni con gli interlocutori esterni;

Target: Supportare il Rettore nell'attuazione del Piano strategico e nelle relazioni istituzionali;

Eccellenza: Supportare il Rettore nell'attuazione del Piano strategico e nelle relazioni istituzionali e nelle azioni di cambiamento organizzativo.

## Dirigenti

- 1) Organizzazione delle attività della Divisione adottando tutte le azioni possibili per garantire la piena funzionalità dei servizi anche in situazioni di assenza e/o emergenza temporanea, anche con riferimento agli standard previsti per il lavoro agile**

Soglia: Organizzare i servizi e le attività in modo da garantire la normale funzionalità gestendo i periodi di sovraccarico temporaneo;

Target: Riorganizzare i servizi e le attività in caso di imprevisti e/o emergenza al fine di garantire le normali funzionalità;

Eccellenza: Individuare il mutare delle esigenze dell'utenza, l'insorgere di nuove opportunità/scenari e riorganizzare i servizi e le attività in conseguenza.

- 2) Assegnare obiettivi di performance organizzativa ai propri uffici e obiettivi individuali ai propri collaboratori, rivedere gli obiettivi individuali assegnati ai responsabili delle proprie strutture in modo organico in una prospettiva di orientamento alla qualità, al risultato e al miglioramento continuo delle performance**

Soglia: Assegnare obiettivi di performance org. a tutte le strutture e obiettivi individuali a tutti i collaboratori coerenti e sfidanti;

Target: Assegnare obiettivi di performance org. a tutte le strutture e obiettivi individuali a tutti i collaboratori coerenti, sfidanti e orientati al risultato e al miglioramento continuo;

Eccellenza: Assegnare, monitorare e aggiornare obiettivi di perf. organizzativa e individuale coerenti, sfidanti e orientati al risultato in ottica di miglioramento continuo, supportandone la realizzazione.

- 3) Gestione e motivazione delle risorse umane a disposizione in relazione alle necessità d'ufficio e alle criticità che si manifestano, anche attraverso l'adibizione temporanea di personale addetto ad altre attività o il ricorso a strumenti di delega**

Soglia: Gestione delle risorse umane in situazioni di criticità derivanti da fattori esterni e di conflitto interno;

Target: Gestione e motivazione delle risorse umane in situazioni di criticità e di conflitto;

Eccellenza: Gestione e motivazione delle risorse umane in situazioni di criticità e conflitto. Riorganizzazione di attività e personale tra uffici anche tramite l'utilizzo della delega.

- 4) Valutare correttamente i propri collaboratori e diversificare le valutazioni, esprimendo e motivando valutazioni negative o non pienamente positive qualora necessario, abbinando alla valutazione una previsione di momenti di feedback (formali e informali, nell'ottica del feedback continuo)**

Soglia: Almeno 2 momenti di feedback formali durante l'anno con tutti i propri collaboratori;

Target: Almeno 4 momenti di feedback formali durante l'anno con tutti i propri collaboratori, coerenza delle motivazioni a supporto delle valutazioni effettuate;

Eccellenza: Almeno 4 momenti di feedback durante l'anno, valutazioni motivate, differenziate e coerenti. Verifica annuale delle valutazioni espresse per tutti i collaboratori delle strutture sotto ordinate.

- 5) Individuare i processi da revisionare in relazione all'impatto e alle criticità, verificare le proposte di revisione pervenute dalle strutture organizzative, dare attuazione alla revisione del processo**

Soglia: Individuazione dei processi da revisionare;

Target: Individuazione processi da revisionare e individuazione di proposte di revisione/miglioramento;

Eccellenza: Attuazione della revisione di processi.

#### **Responsabili 1 liv con collaboratori**

- 1) Organizzazione delle attività degli uffici adottando tutte le misure possibili per garantire la piena funzionalità dei servizi anche in situazioni di assenza e/o emergenza temporanea, anche con riferimento agli standard previsti per il lavoro agile**

Soglia: Organizzazione dei servizi in relazione alla normale funzionalità;

Target: Organizzazione dei servizi in periodi di sovraccarico temporaneo al fine di mantenere una piena funzionalità;

Eccellenza: Riorganizzazione dei servizi in caso di imprevisti e/o emergenza.

- 2) Assegnare obiettivi di performance organizzativa ai propri uffici e gli obiettivi individuali ai propri collaboratori, rivedere gli obiettivi individuali assegnati al PTA delle proprie strutture in modo organico**

Soglia: Assegnare obiettivi di performance org. a tutte le strutture e obiettivi individuali a tutti i collaboratori coerenti;

Target: Assegnare obiettivi di performance org. a tutte le strutture e obiettivi individuali a tutti i collaboratori coerenti e sfidanti;

Eccellenza: Assegnare, monitorare e aggiornare obiettivi di perf. Organizzativa e individuale coerenti e sfidanti in ottica di miglioramento continuo.

**3) Gestione delle risorse umane a disposizione in relazione alle necessità d'ufficio e alle criticità che si manifestano, anche attraverso l'adibizione temporanea di personale addetto ad altre attività**

Soglia: Gestione delle risorse umane in situazioni di criticità derivanti da fattori esterni;

Target: Gestione delle risorse umane in situazioni di criticità derivanti da fattori esterni e di conflitto interno;

Eccellenza: Gestione di criticità, conflitti e riorganizzazione di attività e personale tra uffici.

**4) Proporre valutazioni dei propri collaboratori avendo cura di rappresentare le diversità, ove presenti, diversificando le proposte e, in caso di giudizio negativo o non pienamente positivo, avendo cura di motivare adeguatamente e di prevedere momenti di feedback (formali e informali, nell'ottica del feedback continuo)**

Soglia: Almeno 2 momenti di feedback formali durante l'anno con tutti i propri collaboratori;

Target: Almeno 4 momenti di feedback formali durante l'anno con tutti i propri collaboratori, coerenza delle motivazioni a supporto delle valutazioni effettuate;

Eccellenza: Più di 4 momenti di feedback durante l'anno, valutazioni motivate, coerenti e differenziate.

**5) Revisione annuale dei processi di maggior impatto in cui si opera coerentemente con le esigenze delle unità organizzative a monte e a valle.**

Soglia: Revisione annuale dei processi di maggior impatto e miglioramento alle attività di competenza della UO;

Target: Revisione annuale dei processi di maggior impatto e miglioramento in collaborazione con altre UO;

Eccellenza: Revisione annuale e miglioramento dei processi di maggior impatto e revisione completa di almeno un processo trasversale a più UO.

### Responsabili 2 e 3 liv con collaboratori

- 1) Organizzazione delle attività d'ufficio adottando tutte le misure possibili per garantire la piena funzionalità dei servizi anche in situazioni di assenza e/o emergenza temporanea, anche con riferimento agli standard previsti per il lavoro agile**

Soglia: Organizzazione dei servizi in relazione alla normale funzionalità;

Target: Organizzazione dei servizi in periodi di sovraccarico temporaneo al fine di mantenere una piena funzionalità;

Eccellenza: Riorganizzazione dei servizi in caso di imprevisti e/o emergenza.

- 2) Assegnare obiettivi individuali ai propri collaboratori**

Soglia: Assegnare obiettivi individuali a tutti i collaboratori;

Target: Assegnare obiettivi individuali ai collaboratori commisurati a ruolo, posizione e competenze;

Eccellenza: Assegnare, monitorare e organizzare gli obiettivi individuali dei collaboratori, tenendo conto di ruolo, posizione, competenze ed esigenze d'ufficio.

- 3) Organizzare i tempi di lavoro e di riposo, garantendo la corretta fruizione delle ferie obbligatorie**

Soglia: Organizzazione di tempi di lavoro coerenti con le scadenze d'ufficio;

Target: Organizzazione di tempi di lavoro coerenti con le scadenze d'ufficio e le esigenze dell'utenza;

Eccellenza: Organizzazione di tempi di lavoro coerenti con le scadenze d'ufficio, le esigenze dell'utenza, garantendo la fruizione di ferie obbligatorie e recuperi.

- 4) Proporre valutazioni dei propri collaboratori avendo cura di rappresentare le diversità, ove presenti, diversificando le proposte e, in caso di giudizio negativo o non pienamente positivo, avendo cura di motivare adeguatamente e di prevedere momenti di feedback (formali e informali, nell'ottica del feedback continuo)**

Soglia: Almeno 2 momenti di feedback formali durante l'anno con tutti i propri collaboratori;

Target: Almeno 4 momenti di feedback formali durante l'anno con tutti i propri collaboratori e coerenza delle motivazioni a supporto delle valutazioni effettuate;

Eccellenza: Più di 4 momenti di feedback durante l'anno, valutazioni motivate, coerenti e differenziate.

**5) Revisione annuale dei processi di maggior impatto in cui si opera coerentemente con le esigenze delle unità organizzative a monte e a valle.**

Soglia: Revisione annuale dei processi di maggior impatto e miglioramento alle attività di competenza della UO;

Target: Revisione annuale dei processi di maggior impatto e miglioramento in collaborazione con altre UO;

Eccellenza: Revisione annuale e miglioramento dei processi di maggior impatto e revisione completa di almeno un processo trasversale a più UO.

**Responsabili senza collaboratori**

**1) Revisione annuale dei processi in cui si opera coerentemente con le esigenze delle unità organizzative a monte e a valle**

Soglia: Revisione annuale dei processi e miglioramento delle attività di propria competenza;

Target: Miglioramento dei processi trasversali a più UO, in collaborazione con le UO interessate;

Eccellenza: Revisione completa di un processo trasversale a più UO, in collaborazione con le UO interessate.

**2) Contributo fornito alla unità organizzativa superiore nel raggiungimento degli obiettivi anche attraverso la collaborazione in gruppo e l'instaurazione di relazioni positive**

Soglia: Contributo singolo al raggiungimento degli obiettivi della UO superiore;

Target: Contributo al raggiungimento degli obiettivi della UO superiore anche tramite il lavoro in team;

Eccellenza: Contributo agli obiettivi della UO sup. tramite team work e l'instaurazione di relazioni positive e di collaborazione con i colleghi.

**3) Organizzazione del proprio lavoro in relazione agli obiettivi richiesti e al grado di autonomia concesso, anche con riferimento agli standard previsti per il lavoro agile, garantendo la fruizione delle ferie obbligatorie nei tempi previsti dal CCNL**

Soglia: Organizzazione del lavoro in relazione agli obiettivi richiesti;

Target: Organizzazione autonoma del proprio lavoro nel rispetto degli ob. richiesti;

Eccellenza: Organizzazione autonoma del proprio lavoro nel rispetto degli obiettivi e della fruizione delle ferie obbligatorie.

**PTA senza incarico**

- 1) Miglioramento di almeno un processo in cui si opera coerentemente con le esigenze delle unità organizzative a monte e a valle.**

Soglia: Miglioramento delle attività di propria competenza di un processo;

Target: Miglioramento di una parte di un processo trasversale a più UO, in collaborazione con le UO interessate;

Eccellenza: Revisione di un intero processo trasversale a più UO, in collaborazione con le UO interessate.

- 2) Contributo fornito alla propria unità organizzativa nel raggiungimento degli obiettivi di performance di struttura anche attraverso la collaborazione in gruppo e l'instaurazione di relazioni positive**

Soglia: Contributo singolo al raggiungimento degli obiettivi di UO;

Target: Contributo al raggiungimento degli obiettivi di UO anche tramite il lavoro in team;

Eccellenza: Contributo agli obiettivi di UO tramite team work e l'instaurazione di relazioni positive e di collaborazione con i colleghi.

- 3) Organizzazione del proprio lavoro in relazione agli obiettivi richiesti e al grado di autonomia concesso, anche con riferimento agli standard previsti per il lavoro agile, garantendo la fruizione delle ferie obbligatorie nei tempi previsti dal CCNL.**

Soglia: Organizzazione del lavoro in relazione agli obiettivi richiesti;

Target: Organizzazione autonoma del proprio lavoro nel rispetto degli ob. Richiesti;

Eccellenza: Organizzazione autonoma del proprio lavoro nel rispetto degli obiettivi e della fruizione delle ferie obbligatorie.

Tra gli allegati sono presenti le schede di valutazione delle performance individuali previste per il 2022 per Direttore Generale e Dirigenti.

La valutazione, ai fini dell'applicazione del sistema premiante, si concretizza, come indicato nel SMVP 2022 (par. 2.3.4) ed in attuazione dei principi generali previsti dall'articolo 3 del D.Lgs. 150/2009, con un punteggio complessivo dato dalla somma dei risultati raggiunti da ogni individuo per la componente: organizzativa di Ateneo, dell'unità organizzativa ed individuale.

Le schede di valutazione della performance individuale allegata al Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance 2022 sono state oggetto di confronto anche con la componente sindacale.

## 4. Allegati

- A. Report Progetti Strategici 2022
- B. Schede Valutazione Performance Organizzativa 2022
- C. Schede di Valutazione Performance Individuale Direttore Generale 2022
- D. Schede di Valutazione Performance Individuale Dirigenti 2022
- E. Piano Triennale Azioni Positive 2022-2024