



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI BERGAMO

Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Ai sensi del D.Lgs 150/2009

DATA
Gennaio 2025

Indice dei contenuti

[Premessa](#)

[Principali novità del SMVP 2025](#)

[Fasi, attori e sistemi informativi](#)

[Pianificazione](#)

[Performance organizzativa](#)

[Performance individuale](#)

[Monitoraggio](#)

[Valutazione](#)

[Approfondimenti](#)

[Annesso A – Dizionario dei comportamenti](#)

Premessa

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) è il documento che descrive le metodologie e gli strumenti adottati dall'Ateneo per la gestione della performance e ha lo scopo di rendere espliciti i criteri per la misurazione e valutazione degli obiettivi (risultati) e dei comportamenti del personale di comparto.

Il SMVP persegue le seguenti finalità:

- identifica lo schema logico e gli ambiti per la misurazione e la valutazione della performance;
- definisce le metodologie e le modalità di misurazione e di valutazione dei risultati di performance;
- esplicita le fasi e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- sostiene la diffusione dei risultati della valutazione.

Il SMVP si colloca nel più ampio processo di **programmazione integrata**, che comprende la pianificazione strategica sintetizzata nel Piano Strategico di Ateneo, la programmazione operativa delineata nel PIAO, dove le azioni strategiche vengono concretizzate in obiettivi di performance e la programmazione economico-finanziaria con le previsioni del budget economico e del budget degli investimenti.

L'attuale [assetto organizzativo](#) dell'Università degli studi di Bergamo è disponibile nella sezione Amministrazione Trasparente – Articolazione degli Uffici.

Principali novità del SMVP 2025

Questo SMVP presenta delle migliorie introdotte a seguito dei suggerimenti del Nucleo di Valutazione. Le principali novità sono di seguito riassunte:

- Revisione delle componenti di performance e del relativo peso sulla base di ruoli e qualifiche
- Adozioni di sistemi informativi digitali di supporto (SPRINT, HRSuite-UWEBVP)
- Nuova disciplina per gli Obiettivi individuali, attribuiti ora solo a Dirigenti e personale di categoria EP
- Introduzione di una differenziazione tra gli obiettivi di carattere progettuale e di continuità amministrativa
- Maggior dettaglio metodologico sulla disciplina di indicatori contemplati (KPI vs SAL)
- Introduzione della componente di differenziazione dei giudizi per i valutatori
- Valorizzazione degli incarichi ad interim per le posizioni organizzative
- Chiara distinzione tra fasi di misurazione e valutazione (dismissione del *grading*)
- Migliorie al ciclo complessivo, ivi compresa la fase di attribuzione degli obiettivi (*cascading* Azioni del Piano Strategico)
- Revisione complessiva delle tempistiche in ottica di programmazione integrata

Dettato normativo

Il Dettato normativo del SMVP è frutto del combinato disposto dalla legge, dalle Linee Guida e dalle Direttive in materia di Ciclo della Performance. Si rimanda in particolare a:

- D.LGS. 165/2001
- D.LGS. 150/2009
- LEGGE 240/2010
- D.LGS. 74/2017
- D.L. 80/2021
- D.L. 13/2023
- CCNL 2019-2021
- Linee Guida ANVUR e Note di indirizzo
- Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica
- Direttive del Ministro per la PA
- Statuto e regolamenti interni

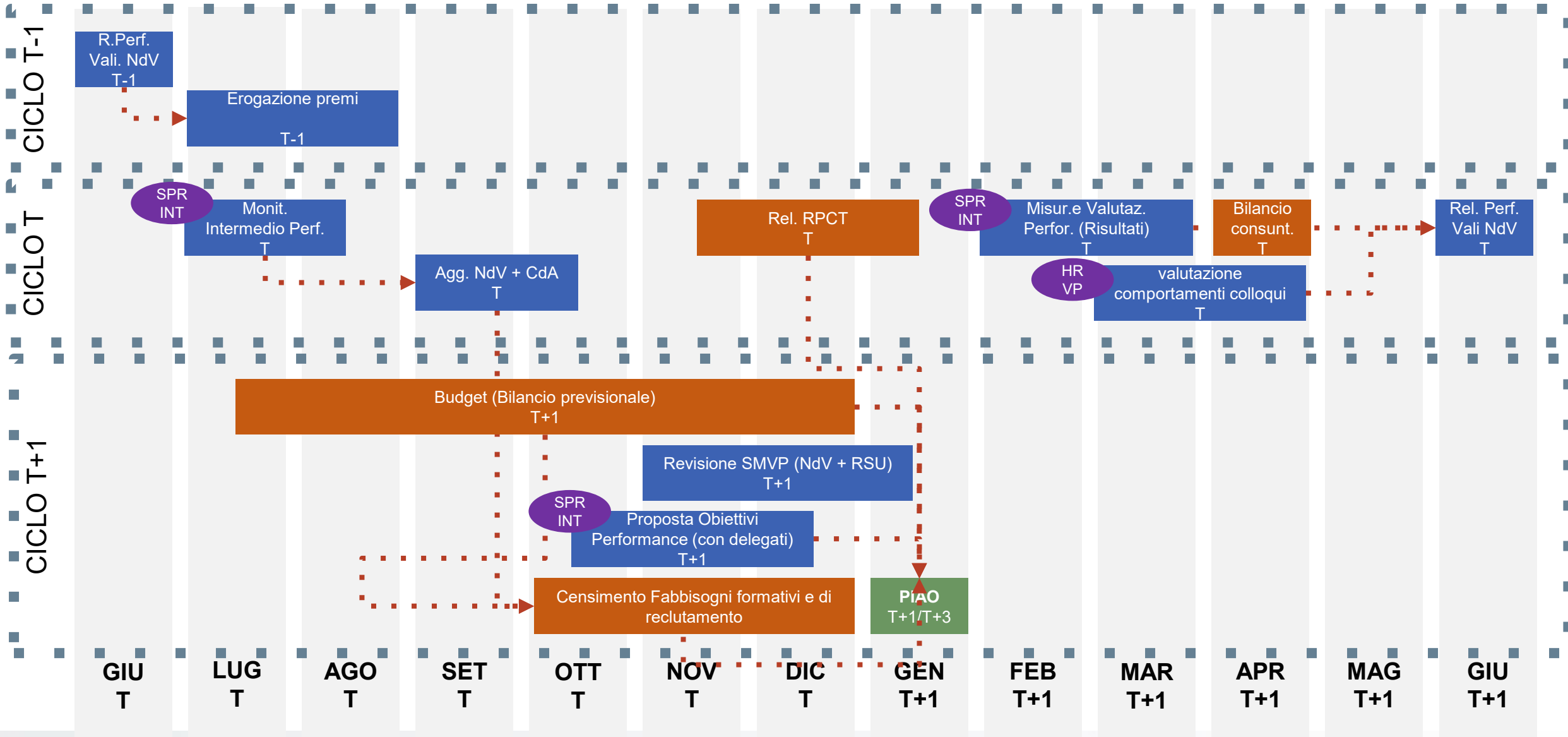
Fasi e tempistiche

Il Ciclo della Performance può essere riassunto nelle seguenti fasi:

- Definizione degli Obiettivi di performance, in coerenza con quelli della programmazione strategica ed economico-finanziaria
- Attribuzione degli Obiettivi alle Aree Dirigenziali e rispettive articolazioni
- Monitoraggio in itinere ed eventuale rimodulazione
- Monitoraggio finale: Misurazione dei risultati
- Valutazione dei comportamenti
- Rendicontazione (Relazione della Performance)
- Premialità

In uno stesso anno solare convivono più cicli della performance. La rappresentazione seguente riassume le diverse fasi previste, evidenziandone le tempistiche relative, gli attori coinvolti, le interdipendenze e gli eventuali strumenti a supporto

Fasi e tempistiche: prospetto



Attori

 Rettore 	<ul style="list-style-type: none">• Con la collaborazione dei Prorettori, dei Direttori di Dipartimento e del DG individua gli obiettivi strategici di Valore Pubblico;• Propone al CdA gli obiettivi di performance individuale del DG e, a chiusura d'anno, propone la valutazione del DG (comportamenti).
 CdA 	<ul style="list-style-type: none">• Definisce gli obiettivi e i programmi da attuare e verifica la conformità dei risultati dell'attività amministrativa alle direttive impartite;• Approva il PIAO e la Relazione sulla performance;• Approva eventuali rimodulazioni di obiettivi anche sulla base degli esiti di monitoraggio effettuato dal NdV;• Valuta su proposta del NdV e sentito il Rettore, il DG;• Delibera sulla rendicontazione dei risultati dell'anno precedente indicati nella Relazione sulla performance.
 Direttore Generale 	Propone e coordina la definizione degli obiettivi operativi della sezione Performance del PIAO in coerenza con quelli strategici, definendo indicatori e target in collaborazione con i Dirigenti e i responsabili titolari di posizione organizzativa.

Attori

Nucleo di Valutazione	<ul style="list-style-type: none">• Esprime parere vincolante sull'aggiornamento annuale del SMVP;• Monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione ed elabora una relazione annuale sul sistema dello stesso;• Verifica l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio al CdA;• Propone la valutazione degli obiettivi operativi del DG (risultati);• Valida la Relazione sulla performance
Team di supporto	<ul style="list-style-type: none">• È composto dal personale del Settore Pianificazione e Valutazione, del Settore Gestione Giuridica e dal Supporto RPCT• Supporta il DG nella gestione dei processi di programmazione, monitoraggio e misurazione dei risultati;• Esercita un ruolo di raccordo tra gli attori coinvolti;• Supporta i Dirigenti e i Responsabili di struttura nell'uso degli applicativi informatici per la gestione delle attività relative alla performance.
Dirigenti e Responsabili di struttura	<ul style="list-style-type: none">• Contribuiscono alla definizione degli obiettivi di performance organizzativa;• Effettuano il monitoraggio periodico e la misurazione finale degli obiettivi di performance;• Propongono la valutazione della performance individuale del personale afferente alla propria struttura.

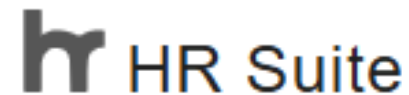
Sistemi informativi a supporto

Gli applicativi utilizzati dall'Ateneo per la gestione del ciclo della performance sono:

- **Sprint** – permette di gestire le fasi di programmazione degli obiettivi operativi e il monitoraggio intermedio e finale degli stessi. L'applicativo è stato adottato a partire da febbraio 2024.
- **Hrsuite + Uweb VP** – gestiscono la valutazione della performance individuale diversificata per ruolo organizzativo, permettendo la condivisione e la sottoscrizione delle schede di performance individuale tra persona valutata e valutatore. Gli applicativi sono operativi da gennaio 2025.

Gli applicativi sono integrati tra loro, infatti, gli obiettivi operativi inseriti in SPRINT e l'esito del monitoraggio vengono riportati automaticamente in Uweb VP. Le due piattaforme si inseriscono nel processo di dematerializzazione e digitalizzazione del ciclo di programmazione, monitoraggio e valutazione.

Per supportare il personale nell'utilizzo di tali applicativi, sono stati realizzati appositi momenti formativi ed è stato predisposto un [manuale utente](#).



Pianificazione

La fase di pianificazione si svolge nel periodo che va da ottobre a gennaio e termina con l'approvazione del Piano Integrato di Attività ed Organizzazione che viene adottato dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio di ciascun anno. Il PIAO definisce gli obiettivi operativi di struttura e individuali.

Nel fissare gli obiettivi, il Direttore Generale e i Dirigenti/Responsabili di struttura organizzativa operano in coerenza con le Azioni previste dal Piano strategico di Ateneo in una logica di **cascading**, volta a favorire il coinvolgimento di tutti i dipendenti nella mission e nel mandato dell'Ateneo.

L'esplicitazione degli obiettivi è importante per:

- dare una «direzione» all'Ateneo per la gestione delle priorità nell'allocazione delle risorse;
- orientare sforzi/priorità delle unità organizzative interne all'Ateneo (coerenza con gli indirizzi di sviluppo strategico).

Pianificazione

Il processo di attribuzione degli obiettivi operativi consiste in diverse fasi:

- proposta al Direttore Generale, da parte dei Dirigenti e Responsabili di posizione organizzativa, di **un set limitato di obiettivi di carattere progettuale per la propria struttura** e di **almeno 1 obiettivo individuale per Dirigenti e personale di categoria EP**. Qualora gli obiettivi coinvolgano altre unità organizzative, è prevista l'evidenziazione della trasversalità dell'obiettivo attraverso il meccanismo del coinvolgimento con relativa attribuzione di un peso, nonché la condivisione delle fasi con i relativi responsabili. Inoltre, l'obiettivo deve essere accompagnato dall'individuazione di un indicatore utile alla sua misurazione.
- il Direttore Generale sulla base delle proposte ricevute, definisce e assegna gli obiettivi progettuali. È facoltà del Direttore Generale sostituire, modificare o aggiungere obiettivi ulteriori, rispetto a quelli proposti, da sottoporre all'approvazione del CdA.
- il Direttore Generale definisce e assegna obiettivi di carattere routinario trasversali a tutte le strutture. Gli obiettivi di continuità vengono collocati sull'Area dirigenziale quale referente gestionale e coinvolgono le strutture subordinate (Settori, Servizi e UOS).
- gli Obiettivi del Direttore Generale vengono concordati con il Rettore, che li propone al CdA.

Pianificazione - obiettivi, indicatori e target

Dal momento che il PIAO ha una cadenza triennale, anche gli obiettivi sono definiti su un orizzonte pluriennale. Tuttavia, per esigenze legate all'assetto organizzativo, gli obiettivi hanno una valenza annuale, pur mantenendo una visione di più ampio respiro. Si distinguono due tipologie di obiettivi:

- **Obiettivi progettuali:** obiettivi ricollegabili alle strategie di Ateneo legati a sforzi non ripetitivi e al miglioramento qualitativo dell'organizzazione.
- **Obiettivi di continuità:** obiettivi comuni a più strutture richiamati dalle normative (formazione, trasparenza, etc...).

Un obiettivo può essere misurato:

- tramite **indicatori KPI** (Key Performance Indicator), quando i target sono espressi in formato numerico o percentuale;
- tramite **indicatori SAL** (Stato Avanzamento Lavori), quando i target sono espressi attraverso una serie di attività denominata *checklist*. In tal caso, è possibile definire:
 - azioni che possono essere svolte parallelamente nel corso dell'anno, dove il raggiungimento di uno specifico target non è propedeutico all'avvio delle attività previste per il target successivo;
 - azioni da svolgere in maniera sequenziale nel corso dell'anno, dove il raggiungimento di ciascun target è propedeutico all'avvio delle attività previste per il target successivo.

Nel caso di indicatori SAL è prassi distribuire equamente il carico di lavoro e il relativo peso tra le fasi.

L'assegnazione di obiettivi con l'identificazione del solo livello target o di obiettivi di tipo on/off è da considerarsi eccezionale. Il ricorso a tali indicatori è valutato dal DG sulla base della specificità dell'obiettivo.

Performance organizzativa

La performance si articola in due dimensioni: la performance organizzativa e la performance individuale.

La performance organizzativa esprime il risultato dell'azione amministrativa rispetto al raggiungimento degli obiettivi operativi ai vari livelli dell'organizzazione. Essa permette di programmare, misurare e valutare come le Strutture utilizzino le risorse disponibili per raggiungere i risultati con il fine di monitorare in modo più diretto l'adeguatezza dei servizi erogati e più in generale creare valore pubblico.

Le modalità di assegnazione, la natura degli obiettivi e il grado di coinvolgimento delle articolazioni (u.o.) devono essere valutate dal Dirigente, nel rispetto del SMVP e sulla base della complessità organizzativa.

Performance organizzativa - meccanismo del coinvolgimento

Al fine di promuovere progetti di natura trasversale, gli obiettivi organizzativi possono coinvolgere più strutture, limitando inoltre la proliferazione di obiettivi. In tal caso deve essere chiaro il servizio che ha la titolarità dell'obiettivo (**referente gestionale**) e il contributo al raggiungimento dello stesso da parte delle altre **strutture coinvolte**.

La somma degli obiettivi organizzativi assegnati alla singola struttura, sia in qualità di referente gestionale che di coinvolto, deve essere pari a 100.

Obiettivi organizzativi <ul style="list-style-type: none">• Obiettivi progettuali• Formazione• Carta dei servizi• Rispetto delle misure di anticorruzione• Rispetto degli obblighi di trasparenza• Indice di tempestività dei pagamenti	G: obiettivi di cui la struttura organizzativa è referente gestionale	
	C: obiettivi in cui la struttura organizzativa è coinvolta	Coinvolgimento verticale: strutture subordinate
		Coinvolgimento orizzontale: altre unità organizzative

Performance organizzativa - articolazione dei pesi

Categoria Obiettivo di struttura (100% includendo gli obiettivi sui quali la UO è coinvolta)	Incidenza su Aree Dirigenziali	Incidenza su altre UO (Settori, Servizi, UOS)	Incidenza su altre UO (Settori, Servizi, UOS) che non presentano Obiettivi progettuali
Obiettivi «di continuità»: Rispetto dei tempi di pagamento delle fatture della struttura:	5%	5%	10%
Obiettivi «di continuità»: Rispetto delle misure di prevenzione della corruzione:	10%	10%	20%
Obiettivi «di continuità»: Rispetto degli obblighi di trasparenza:	10%	10%	20%
Obiettivi «di continuità»: Redazione della Carta dei Servizi:	20%	25%	50%
Obiettivi «di continuità»: Raggiungimento degli obiettivi formativi del personale della struttura: 40 ore pro-capite annue (*)	15%	-	-
Obiettivi progettuali: distribuito sul numero degli obiettivi	40%	50%	-

(*) riparametrate sulla base dei mesi di effettivo servizio

Performance individuale

La performance individuale riguarda il contributo della singola persona al raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione ed è improntata alla valorizzazione del personale.

Vengono misurati e valutati i contributi forniti da tutti i dipendenti, sia con riferimento ai risultati relativi agli **obiettivi individuali assegnati al Direttore Generale, ai Dirigenti e al personale di categoria EP**, sia con riferimento alle capacità e comportamenti. Per rispondere al principio di contenimento del relativo numero, gli stessi sono eventuali quando si riferiscono a strutture caratterizzate da responsabilità ad interim.

Le dimensioni che compongono **la performance complessiva**, differenziate a seconda del ruolo organizzativo, sono:

- **i risultati legati agli obiettivi organizzativi;**
- **i risultati legati agli obiettivi individuali** (solo per DG, Dirigenti e personale di categoria EP);
- **capacità e comportamenti organizzativi**, che attengono al “come” un’attività viene svolta da ciascun dipendente.

Performance individuale - differenziazione dei giudizi

La valutazione dei Dirigenti e Responsabili di posizione organizzativa terrà conto della capacità di differenziazione dei giudizi, con un peso pari al 5% sulla performance complessiva.

Per esprimere il grado di differenziazione dei giudizi espressi dal valutatore, verrà calcolata la deviazione standard. Nel caso in cui la deviazione standard risulti maggiore di 0, il valutatore che ha operato tale differenziazione soddisferà il rispetto di tale componente.

Performance individuale - comportamenti

La valutazione delle competenze comportamentali avviene secondo lo schema riportato nell'annesso A del presente documento, nel quale sono indicati per ogni ruolo i comportamenti organizzativi da osservare per espletare la valutazione di ciascuna competenza comportamentale. Tale valutazione viene espressa su una scala suddivisa in 5 diverse fasce di giudizio rispetto alla capacità di agire una determinata competenza comportamentale in relazione al proprio ruolo organizzativo.

Per quanto riguarda gli incarichi ad interim, la valutazione complessiva si basa sulla scheda principale (escludendo le schede generate per le posizioni ad interim). Per il personale di categoria EP e Funzionario con posizione organizzativa, il valutatore dovrà tenere conto di eventuali incarichi ad interim nella valutazione del comportamento organizzativo "Gestire le risorse pubbliche".

Punteggio	Interpretazione
1	non adeguato
2	parzialmente adeguato
3	adeguato
4	più che adeguato
5	eccellente

Monitoraggio intermedio e rimodulazione

Nel corso dell'anno è prevista una verifica della permanenza delle ragioni che hanno condotto alla definizione degli obiettivi operativi nonché della loro fattibilità.

Entro il mese di agosto il Direttore Generale procede con una verifica di avanzamento degli obiettivi assegnati attraverso la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi da parte dei Dirigenti/Responsabili di struttura organizzativa e la compilazione della relazione di monitoraggio.

Qualora il Dirigente/Responsabile di struttura organizzativa riscontri fattori esogeni e imprevedibili che compromettono il raggiungimento degli obiettivi, è possibile richiedere al Direttore Generale la **rimodulazione** degli obiettivi secondo quanto disciplinato successivamente.

A conclusione di questa fase del monitoraggio periodico, l'esito, corredato dalle eventuali proposte di rimodulazione, è sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione previa verifica del Nucleo di Valutazione.

Monitoraggio intermedio e rimodulazione

Le **famiglie di modifica previste in SPRINT** per la rimodulazione sono le seguenti:

- Modifica nome obiettivo/Descrizione obiettivo
- Modifica peso referente
- Modifica peso sui coinvolti
- Aggiunta nuovo obiettivo
- Chiusura dell'obiettivo (obiettivo in stato rifiutato)
- Modifica KPI (nuova associazione)
- Modifica target
- Modifica peso KPI
- Modifica attività (nuova associazione)
- Modifica peso attività
- Modifica check-list dell'attività

Monitoraggio finale e valutazione

Al termine dell'esercizio si procede alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi del ciclo T. Nel mese di febbraio (T+1) i Dirigenti/Responsabili di struttura organizzativa completano la relazione di monitoraggio e indicano eventuali criticità riscontrate.

Nonostante le fasi di misurazione e valutazione spesso siano gestite come se fossero un'unica attività, in realtà rappresentano momenti distinti. **La misurazione consiste nel rilevare il valore raggiunto degli obiettivi, stabiliti attraverso indicatori appropriati, confrontandolo con il target fissato per calcolare il grado di realizzazione. La valutazione, invece, riguarda l'analisi e l'interpretazione dei risultati ottenuti, considerando i fattori di contesto che possono aver influenzato eventuali divergenze rispetto ai valori programmati.** Ad esempio, qualora un obiettivo non sia stato completamente raggiunto nel suo target inizialmente definito, il valutatore ha la facoltà di ritenere positivo il risultato, qualora siano intervenuti fattori non controllabili.

Di seguito si dà conto della modalità di misurazione e valutazione della performance per ciascuna tipologia di dipendenti.

La valutazione è effettuata dal responsabile gerarchicamente superiore.

Valutazione del Direttore Generale

Al termine dell'esercizio, per la misurazione e la valutazione della performance del Direttore Generale, si procede come di seguito indicato:

- il Direttore Generale trasmette al Rettore e al Nucleo di Valutazione una **relazione sul conseguimento degli obiettivi individuali** assegnati dal Consiglio di Amministrazione in fase di approvazione del PIAO e la scheda obiettivi contenuta nel PIAO con la misurazione dei risultati conseguiti dalla struttura;
- il **Nucleo di Valutazione** propone al Rettore la valutazione del Direttore Generale limitatamente ai risultati sulla base del grado di raggiungimento degli **obiettivi individuali e di quelli assegnati alla struttura**;
- il **Rettore** acquisisce la proposta di valutazione avanzata dal Nucleo di Valutazione in merito al grado di conseguimento dei risultati di struttura e agli obiettivi individuali, valuta **capacità e comportamenti organizzativi**. Propone poi al Consiglio di Amministrazione la valutazione complessiva del Direttore Generale;
- la proposta di valutazione viene sottoposta ad **approvazione del Consiglio di Amministrazione** ed è la base per la determinazione dell'indennità di risultato da erogare al Direttore Generale.

Valutazione di Dirigenti e Responsabili di posizione organizzativa con categoria EP

Al termine dell'esercizio, per la misurazione e la valutazione della performance del Dirigente/Responsabile di posizione organizzativa di categoria EP, si procede come di seguito indicato:

- ciascun Dirigente di area o Responsabile di posizione organizzativa di categoria EP **effettua la misurazione e compila la relazione di monitoraggio in SPRINT** sull'attività svolta per il conseguimento degli **obiettivi individuali** e degli **obiettivi della struttura di competenza** indicando la motivazione che ha comportato l'eventuale mancata realizzazione;
- il **Direttore Generale** (o il Dirigente della struttura) **procede alla formulazione della valutazione su U-Web VP** completando le seguenti sezioni: conseguimento degli obiettivi individuali, conseguimento degli obiettivi di struttura, capacità e comportamenti organizzativi;
- il Dirigente di area o Responsabile di posizione organizzativa di categoria EP accede in U-Web VP per visualizzare l'esito della valutazione complessiva; tale esito è oggetto di uno specifico **colloquio**.

Valutazione Responsabili di posizione organizzativa con categoria Funzionario

Al termine dell'esercizio, per la misurazione e la valutazione della performance del Responsabile di posizione organizzativa di categoria Funzionario, si procede come di seguito indicato:

- Ciascun Responsabile di posizione organizzativa di categoria Funzionario **effettua la misurazione e compila la relazione di monitoraggio in SPRINT** sull'attività svolta per il conseguimento degli **obiettivi della struttura di competenza** indicando la motivazione che ha comportato l'eventuale mancata realizzazione;
- il **Responsabile gerarchicamente superiore procede alla formulazione della valutazione su U-Web VP** completando le seguenti sezioni: conseguimento degli obiettivi di struttura, capacità e comportamenti organizzativi;
- il Responsabile di posizione organizzativa di categoria Funzionario accede in U-Web VP per visualizzare l'esito della valutazione complessiva; tale esito è oggetto di uno specifico **colloquio**.

Valutazione di personale senza incarichi di responsabilità

Al termine dell'esercizio, per la misurazione e la valutazione della performance del personale senza incarichi di responsabilità, si procede come di seguito indicato:

- Ciascun Dirigente/Responsabile di posizione organizzativa **effettua la misurazione e compila la relazione di monitoraggio in SPRINT** sull'attività svolta per il conseguimento degli **obiettivi della struttura di competenza** indicando la motivazione che ha comportato l'eventuale mancata realizzazione;
- il **Dirigente/Responsabile di posizione organizzativa procede alla formulazione della valutazione su U-Web VP** completando le seguenti sezioni: conseguimento degli obiettivi di struttura, capacità e comportamenti organizzativi;
- il dipendente accede in U-Web VP per visualizzare l'esito della valutazione complessiva; tale esito è oggetto di uno specifico **colloquio**.

Pesi delle componenti

	Componente		Operatori e Collaboratori	Funzionari		EP		Dirigenti	DG
				-	p.o.	-	p.o.		
PERF. ORGANIZZATIVA	Ob. Struttura	PROGETTUALI	30	40	55	40	55	55	55
		FORMAZIONE 40H							
		CARTA DEI SERVIZI							
		ANTICORRUZIONE							
		TRASPARENZA							
		TEMP. PAGAMENTI							
PERF. INDIVIDUALE	Ob. Individuale	PROGETTUALI	-	-	-	35	20	20	20
	Comportamenti		70	60	40	25	20	20	20
	Diff. Valutazioni		-	-	5	-	5	5	5
SOMMA			100	100	100	100	100	100	100

Schede individuali – performance complessiva

Componente	Operatori e Collaboratori	Funzionari		EP		Dirigenti	DG
		-	p.o.	-	p.o.		
Risultati: Ob. Struttura							
Risultati: Ob. Individuale	-	-	-				
Comportamenti							
Diff. Valutazioni	-	-		-			
Performance Complessiva							
Commento Valutatore							
Data colloquio							

Casi particolari

- Nel caso di **assunzione in corso d'anno**, la valutazione è effettuata solo se il periodo di servizio attivo è pari ad almeno 3 mesi;
- Nel caso di **cambiamento di afferenza organizzativa in corso d'anno**, la valutazione è effettuata con riferimento a ciascuna struttura e a condizione che nella medesima sia stato svolto un periodo di servizio attivo di almeno 3 mesi; Per la valutazione e il conseguente trattamento economico sarà operata una ponderazione delle schede sulla base dei mesi di servizio effettivamente prestati all'interno delle UO interessate.
- Nel caso di **assegnazione di incarico di responsabilità a personale dell'Area delle Elevate professionalità nel corso del primo semestre dell'anno**, si procede all'assegnazione di obiettivi individuali durante la fase di monitoraggio infrannuale; qualora l'assegnazione dell'incarico di responsabilità avvenga durante il secondo semestre, il personale dell'Area delle Elevate professionalità viene valutato esclusivamente sugli obiettivi di struttura e sui comportamenti.

Calibrazione

- In Sprint è prevista l'associazione degli Obiettivi Operativi a una delle 100 Azioni del Piano strategico. Per guidare tale processo di *cascading* in maniera ancor più compiuta, in funzione delle priorità, dal 2022 in UniBg è prassi organizzare dei **momenti di incontro tra prorettori delegati e dirigenti e responsabili delle strutture durante la fase di programmazione** (autunno-inverno dell'anno T-1 per il ciclo T). Tali incontri si inseriscono in una prospettiva di «**Calibrazione ex-ante**» perché garantiscono un'equa distribuzione degli obiettivi in termini di numerosità e complessità intrinseca. A partire dalla pianificazione 2025 è stato inoltre organizzato uno «**sportello**» con i responsabili delle strutture, presieduto dagli addetti del team performance.
- Ad oggi non sono previste modalità di «**Calibrazione ex-post**», ovvero sulle valutazioni, ma il Direttore Generale, prima di dare avvio alla campagna di misurazione e valutazione, organizza un incontro telematico con tutti i Dirigenti e titolari di posizione organizzativa, per sincerarsi del rispetto dei dettami del SMVP

Procedura di conciliazione

Dopo aver preso visione della propria scheda, il valutato avrà a disposizione le seguenti opzioni:

- Condivido
- Non condivido ma non apro conciliazione
- Non condivido e apro conciliazione

Per attivare la procedura di conciliazione il valutato deve rivolgersi, entro 15 giorni dalla data di valutazione, al Direttore generale, in qualità di Organo designato dall'Amministrazione, per presentare per iscritto le proprie osservazioni. Il Direttore generale esamina l'istanza del valutato, acquisisce la documentazione utile e può sentire personalmente sia il valutatore sia il valutato. Durante gli incontri il valutato può valersi dell'assistenza di un rappresentante sindacale. Concluso il tentativo di conciliazione, il Direttore generale si esprime definitivamente. Per i dipendenti valutati dal Direttore generale, l'Organo designato dall'Amministrazione è il Rettore. Qualora la conciliazione riguardi il Direttore Generale, l'Organo designato è il Consiglio di Amministrazione, cui l'istanza deve essere presentata per iscritto; l'istanza deve essere inviata, per conoscenza, al Nucleo di Valutazione.

In tutti i casi la procedura di conciliazione deve concludersi entro 30 giorni lavorativi dalla presentazione dell'istanza.

Rimando alla contrattazione collettiva integrativa

Per le questioni connesse all'erogazione del salario accessorio, si rinvia alla disciplina definita in sede di contrattazione integrativa.

Evoluzione del sistema

Per le future revisioni del SMVP si prevede di:

- Consolidare il meccanismo di allocazione delle risorse finanziarie agli obiettivi di performance, con particolare riferimento a quelli di natura progettuale (al momento le voci di bilancio sono associate agli Obiettivi Specifici del Piano Strategico)
- Introdurre per gradi sistemi di valutazione pluralista (a titolo d'esempio: valutazione bottom-up con particolare riferimento alla Leadership e integrazione degli esiti di *customer satisfaction* quali GoodPractice)
- Integrare gli indicatori di performance con metriche di «livello di servizio erogato», una volta licenziata la Carta dei Servizi
- Disciplinare con maggior profondità l'attività di predisposizione di Piani Individuali di Sviluppo e Formazione dei dipendenti, a cura dei dirigenti preposti
- Avviare una riflessione in ordine alle incidenze percentuali differenziate per gli obiettivi di continuità, sulla base delle specificità delle UO (e.g. esposizione a fenomeni corruttivi)
- Prevedere criteri metodologici per il passaggio dalla dimensione di misurazione a quella di valutazione
- Introdurre un ancoraggio a misure più puntuali relativamente ai diversi livelli di target.

Annesso A - Dizionario dei comportamenti

Per il personale di qualifica dirigenziale sono individuate 15 competenze trasversali articolate in 5 aree (Area cognitiva, area manageriale, area realizzativa, area relazionale, area del self management). Le competenze ritenute più rilevanti sono state evidenziate con la dicitura *competenze core*.

Per il personale di qualifica non dirigenziale sono individuate 16 Competenze trasversali articolate in 4 aree (Area "Capire il contesto pubblico", Area "Interagire nel contesto pubblico", Area "Realizzare il valore pubblico" e Area "Gestire le risorse pubbliche").

Il seguente schema riporta il dettaglio delle competenze, che recepisce le indicazioni del DM 28.9.22 Linee guida sull'Accesso alla Dirigenza pubblica

Personale non dirigenziale	Operatori, Collaboratori	Funzionari	Elevate Professionalità
Area "Capire il contesto pubblico" <ul style="list-style-type: none"> • Consapevolezza del contesto • Soluzione dei problemi • Consapevolezza digitale • Orientamento all'apprendimento 	x	x	x
Area "Interagire con il contesto pubblico" <ul style="list-style-type: none"> • Comunicazione • Collaborazione • Orientamento al servizio • Gestione delle emozioni 	x	x	x
Area "Realizzare il valore pubblico" <ul style="list-style-type: none"> • Affidabilità • Accuratezza • Iniziativa • Orientamento al risultato 	x	x	x
Area "Gestire le risorse pubbliche" (*) <ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei processi • Guida del gruppo • Sviluppo dei collaboratori • Ottimizzazione delle risorse (*) incluso incarichi ad interim se previsti		x	x

Dirigenti	Dirigenti	Direttore generale
Area cognitiva <ul style="list-style-type: none"> • Soluzione dei problemi (competenza core) • Visione strategica • Pensiero sistemico 	x	x
Area manageriale <ul style="list-style-type: none"> • Gestione dei processi (competenza core) • Sviluppo dei collaboratori (competenza core) • Guida del gruppo • Promozione del cambiamento 	x	x
Area realizzativa <ul style="list-style-type: none"> • Decisione responsabile (competenza core) • Orientamento al risultato 	x	x
Area comportamentale <ul style="list-style-type: none"> • Gestione delle relazioni interne ed esterne (competenza core) • Negoziazione • Orientamento alla qualità del servizio 	x	x
Area del self management <ul style="list-style-type: none"> • Tenuta emotiva (competenza core) • Self-development • Consapevolezza organizzativa 	x	x