



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

redatto ai sensi dell'art. 7, comma 1 del D. Lgs. n. 150/2009

approvato dal Consiglio di Amministrazione con delibera n. 19/2018 del 24/01/2018

PREMESSA

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance è lo strumento, delineato negli artt. 7, 8 e 9 del decreto legislativo n. 150/2009, attraverso il quale le Pubbliche Amministrazioni alimentano il proprio ciclo di gestione della performance pianificando, misurando e valutando annualmente la performance organizzativa e individuale, nella prospettiva della trasparenza verso gli *stakeholder* interni ed esterni, del miglioramento della qualità dei servizi offerti e della crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito.

Il Consiglio di Amministrazione, nella seduta del 28 ottobre 2014, ha approvato il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Università degli Studi dell'Aquila e, nella seduta del 26 novembre 2014, ha dato mandato all'Amministrazione di dare pratica e immediata attuazione allo stesso. L'Amministrazione ha quindi elaborato le "Linee guida per la valutazione della performance individuale", che sono state presentate al Consiglio di Amministrazione nella riunione del 25 marzo 2015. Nella riunione del 21 settembre 2016, dopo il primo anno di applicazione, sono state rappresentate all'OIV le difficoltà emerse ed è stata presentata al Consiglio di Amministrazione una revisione del documento, che recepiva i suggerimenti dell'Organismo.

Nell'anno 2017 il d.lgs. n.74 del 25 maggio 2017, attuativo della Riforma della Pubblica Amministrazione (L. 124/2015), ha apportato rilevanti modifiche al d.lgs. 150/2009, che vengono recepite nel presente sistema.

Nel processo di revisione del sistema sono state prese in esame le considerazioni formulate dall'OIV in occasione della Relazione di validazione della relazione integrata di Ateneo, le osservazioni contenute nel "Feedback ANVUR al Piano integrato 2016-2018" del 26 gennaio 2017 e si è tenuto conto degli indirizzi forniti dall'ANVUR nella nota emanata il 20 dicembre 2017 e relativa alla gestione del ciclo della performance 2018-2020. Il documento sarà sottoposto a revisioni e aggiornamenti annuali in una logica di miglioramento continuo, anche sulla base degli indirizzi che verranno definiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica e dall'ANVUR e degli esiti del monitoraggio relativo all'applicazione del Sistema stesso.

Il presente sistema viene applicato a partire dalla valutazione relativa all'anno 2017, per quanto compatibile.

Sommario

PREMESSA.....	2
1. Le dimensioni della performance	4
2. Valutazione e misurazione della performance organizzativa.....	6
3. Valutazione e misurazione della performance individuale.....	7
4. Sistemi di incentivazione e impatto sul sistema premiale	8
4.1. Retribuzione di risultato del Direttore Generale.....	9
4.2. Retribuzione di risultato personale di categoria EP	9
4.3. Indennità di responsabilità personale di categoria D con funzioni di responsabilità.....	10
4.4. Personale di categoria B, C, D.....	10
5. Le procedure di valutazione individuale e di conciliazione.....	10
5.1. Dimensioni di valutazione.....	10
5.2. Procedure di valutazione.....	11
5.2.1. Fase di assegnazione	11
5.2.2. Fase di monitoraggio e gestione criticità in corso d'anno.....	12
5.2.3. Fase di valutazione finale della performance.....	13
5.2.3.1. Valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale.....	13
5.2.3.1.1. Metodologia adottata per la valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale.....	14
5.2.3.2. Valutazione dei comportamenti.....	15
5.2.3.2.1. Valutazione finale del Direttore Generale.....	16
5.2.3.2.2. Valutazione finale del personale di categoria EP	17
5.2.3.2.3. Valutazione finale del personale di categoria D con funzioni di responsabilità	18
5.2.3.2.4. Valutazione finale del personale di categoria B, C, D.....	19
5.3. Procedure di conciliazione.....	21
6. Quadro sinottico delle dimensioni di valutazione con relativi pesi per ruolo	22
Elenco tabelle:.....	26
Elenco allegati:.....	26

1. Le dimensioni della performance

Il sistema di programmazione di Ateneo, che si avvia a partire dalla componente strategica, trova la successiva attuazione a livello operativo attraverso il ciclo di gestione della performance, con riferimento alla componente del personale tecnico – amministrativo.

Le fasi in cui si articola il ciclo di gestione della performance sono definite nell'art. 4 del D. Lgs. n. 150/2009:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance
2. collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale
5. utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito
6. rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi,

e portano a:

1. definire un Piano integrato da adottare in coerenza con i contenuti di tutti i documenti di programmazione approvati dagli organi di governo (di bilancio, programmazione triennale MIUR, piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza, triennale dell'edilizia ed eventuali ulteriori documenti di programmazione) entro il 31/01 di ogni anno,
2. monitorare il Piano in itinere;
3. consuntivare il Piano nella Relazione sulla performance, da adottare entro il 30/06 dell'anno successivo a quello oggetto di rendicontazione.

Il citato decreto legislativo prevede, all'art. 5, che gli obiettivi si articolino in:

1. **obiettivi generali**, che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini e sono determinati con apposite linee guida adottate su base triennale con decreto del Presidente del Consiglio dei ministri. Nelle more dell'adozione delle linee guida di determinazione degli obiettivi generali, il legislatore ha previsto che ogni pubblica amministrazione programmi e definisca i propri obiettivi, secondo i tempi stabiliti per l'adozione del Piano integrato,

salvo procedere successivamente al loro aggiornamento. L'ANVUR tuttavia, in assenza di tali obiettivi, ha invitato le università *“a rafforzare l'ancoraggio della programmazione della performance ai propri documenti strategici (Piani Strategici, Programmazione Triennale o simili ...¹”*.

2. **obiettivi specifici** di ogni pubblica amministrazione, individuati, in coerenza con la direttiva annuale adottata ai sensi dell'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, nel Piano della performance. Tali obiettivi sono programmati, in coerenza con gli obiettivi generali, su base triennale e definiti, prima dell'inizio del rispettivo esercizio, dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentiti i vertici dell'amministrazione che a loro volta consultano i responsabili delle unità organizzative. Gli obiettivi sono definiti in coerenza con gli obiettivi di bilancio e il loro conseguimento costituisce condizione per l'erogazione degli incentivi previsti dalla contrattazione integrativa.

Gli obiettivi devono inoltre essere:

1. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
2. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
3. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
4. riferibili ad un arco temporale determinato, di norma corrispondente ad un anno;
5. commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
6. confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
7. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

L'Ateneo declina i propri obiettivi specifici in obiettivi strategici e obiettivi operativi, questi ultimi suddivisi in obiettivi rivolti al mantenimento e/o miglioramento del livello dei servizi erogati e obiettivi di tipo progettuale/innovativo. Gli obiettivi specifici possono essere programmati su base triennale e declinati su base annuale dagli organi di indirizzo politico-amministrativo, sentito il vertice amministrativo che a sua volta consulta i coordinatori di area e i responsabili degli uffici, prima dell'inizio del rispettivo esercizio e in coerenza con gli obiettivi di bilancio indicati nei documenti programmatici.

¹ Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, ANVUR, approvata dal Consiglio Direttivo dell'ANVUR in data 20/12/2017

Gli obiettivi individuati sono volti al miglioramento continuo delle strutture e dell'istituzione nel suo complesso e oggettivamente misurabili, anche grazie ai sistemi di controllo disponibili.

Il presente ciclo della performance si applica alla valutazione di obiettivi correlati alle seguenti dimensioni della performance:

- performance organizzativa (di struttura)
- performance individuale.

La **performance organizzativa** è l'insieme dei risultati attesi, rappresentati in termini quantitativi con *indicatori e target* e permette di programmare, misurare e valutare come l'organizzazione utilizza le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali a disposizione in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli *stakeholder* (impatto).

È declinata attraverso obiettivi di mantenimento e/o miglioramento dei livelli dei servizi erogati, di diretta derivazione dagli obiettivi strategici ed è misurata attraverso un *set* di indicatori.

La **performance individuale** misura il contributo fornito dal singolo individuo, in termini di risultato e di comportamenti nel raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione. A seconda del ruolo e della posizione organizzativa ricoperti dall'individuo all'interno dell'amministrazione, tale contributo potrà essere misurato prendendo in considerazione i risultati di performance organizzativa della struttura cui appartiene o che dirige, con pesi diversi sulla base del ruolo e delle responsabilità.

Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale del Direttore Generale, dei coordinatori di Area e del personale tecnico-amministrativo titolare di incarico con responsabilità.

2. Valutazione e misurazione della performance organizzativa

L'art. 8 del D. Lgs. 150/2009 prevede che la performance organizzativa concerna:

- l'attuazione di politiche e il conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività,
- l'attuazione di piani e programmi,
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi,
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi,
- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi,
- l'efficienza nell'impiego delle risorse,
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati,
- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Il legislatore prevede inoltre che le valutazioni della performance organizzativa devono essere predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della funzione pubblica, non ancora disponibili.

3. Valutazione e misurazione della performance individuale

La valutazione delle prestazioni individuali è finalizzata alla valorizzazione del contributo che ogni singolo individuo apporta al miglioramento continuo della performance organizzativa della struttura in cui opera, coerentemente con il ruolo agito e le aspettative di crescita professionale, attraverso l'identificazione di obiettivi e indicatori specifici e misurabili in termini concreti e chiari, correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili, nonché il rispetto delle pluralità professionali e dei ruoli organizzativi.

I principi guida cui si ispira la valutazione sono i seguenti:

- oggettività delle metodologie ed equità di trattamento;
- trasparenza e pubblicità dei criteri usati e dei risultati;
- partecipazione dei valutati al procedimento;
- partecipazione degli *stakeholder* al processo di valutazione dei servizi;
- procedura di conciliazione in caso di contestazione, da realizzarsi in tempi certi e congrui.

Gli ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale sono definiti nell'art. 9 del D. Lgs. n. 150/2009, secondo cui:

1. la misurazione e la valutazione della performance individuale dei **dirigenti** e del **personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità**, secondo le modalità indicate nel presente sistema, è collegata:
 - a. agli **indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo** di diretta responsabilità, ai quali è attribuito 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.
2. la misurazione e la valutazione sulla performance individuale del restante personale, effettuate sulla base del presente sistema, sono collegate:

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

Qualora una dimensione di valutazione o un suo elemento risulti non applicabile per l'anno oggetto di valutazione, il suo peso dovrà essere distribuito sulle altre dimensioni o elementi.

La sopravvenienza di eventi imprevedibili, relativi all'organizzazione, a modificazione normativa, ecc., che rendano impossibile il raggiungimento totale o parziale di uno o più obiettivi/indicatori, richiede una tempestiva segnalazione e una richiesta di modifica dell'obiettivo/indicatore.

La **determinazione del contributo** apportato dalla persona **alla performance organizzativa della struttura** è misurato attraverso gli indicatori di efficienza, efficacia e qualità dei servizi tecnico amministrativi delle relative strutture.

La **determinazione di specifici obiettivi individuali** avviene attraverso la negoziazione e assegnazione di specifici progetti e attività, anche trasversali, finalizzati al raggiungimento di strategie e collegati al miglioramento degli indicatori di efficienza e di efficacia dei servizi. I progetti/attività trasversali sono assegnati a più persone e prevedono l'identificazione di un referente che ha il compito di guidare e rendicontare il progetto/attività nel suo complesso. La valutazione dei progetti/attività ricade su tutto il personale a cui gli stessi sono stati assegnati.

La **determinazione dei comportamenti organizzativi** avviene attraverso la selezione, fra i comportamenti attesi dal ruolo, delle voci maggiormente coerenti con le considerazioni di tipo strategico e organizzativo attribuendo specifici *target* sulla base delle capacità professionali dimostrate.

4. Sistemi di incentivazione e impatto sul sistema premiale

I risultati della valutazione della performance organizzativa e individuale, il rispetto delle metodologie e l'utilizzo degli strumenti individuati nel presente documento sono condizione necessaria per l'erogazione di:

- retribuzione di risultato del Direttore Generale;
- retribuzione di risultato del personale di categoria EP;
- indennità di responsabilità del personale di categoria D con funzioni di responsabilità.

I risultati della valutazione individuale saranno utilizzati anche per regolare taluni istituti previsti dal vigente CCNL quali ad esempio le progressioni orizzontali (art. 79 CCNL).

Tali risultati, inoltre, potranno essere utilizzati anche come base per la distribuzione di altre somme o incentivi al personale.

4.1. Retribuzione di risultato del Direttore Generale

La retribuzione di risultato del Direttore Generale, pari a un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, viene erogata in proporzione ai risultati conseguiti e misurati secondo il presente sistema di misurazione e valutazione nonché sulla base del collocamento della percentuale di valutazione nelle fasce di risultato riportate in Tabella 1.

PERFORMANCE DIRETTORE GENERALE Fasce di risultato		
FASCE DI RISULTATO	PERCENTUALE DI REALIZZO DEL RISULTATO	PERCENTUALE DI RETRIBUZIONE DI RISULTATO SULLA POSIZIONE
I FASCIA	Da maggiore o uguale al 95% fino al 100%	20%
II FASCIA	Da minore di 95% fino a maggiore o uguale al 90%	19%
III FASCIA	Da minore di 90% fino a maggiore o uguale a 80%	17%
IV FASCIA	Da minore di 80% fino a maggiore o uguale a 60%	15%
V FASCIA	Da minore di 60% fino a maggiore o uguale al 50%	10%
VI FASCIA	Minore di 50%	0%

TABELLA 1 - FASCE DI RISULTATO PERFORMANCE DIRETTORE GENERALE

4.2. Retribuzione di risultato personale di categoria EP

La percentuale della retribuzione di risultato del personale di **categoria EP**, calcolata in punti percentuali sulla retribuzione di posizione, è commisurata al punteggio di valutazione ottenuto secondo il presente sistema di misurazione e valutazione e secondo la seguente distribuzione:

Punteggio di valutazione	retribuzione di risultato (% rispetto all'ammontare destinato in sede di contrattazione)
$95 \leq P \leq 100$	100%
$90 \leq P < 95$	95%
$80 \leq P < 90$	85%
$60 \leq P < 80$	75%
$50 \leq P < 60$	50%
$0 \leq P < 50$	0%

TABELLA 2 - % RISULTATO PERFORMANCE PERSONALE DI CATEGORIA EP TITOLARE DI INCARICO RETRIBUITO

4.3. Indennità di responsabilità personale di categoria D con funzioni di responsabilità

Il personale di **categoria D con funzioni di responsabilità** percepisce un'indennità di responsabilità attribuita in funzione dell'incarico che, per la quota pari ad un terzo della somma, è corrisposta sulla base della valutazione individuale effettuata secondo il presente sistema di misurazione e valutazione (ai sensi dell'art. 91 comma 4 CCNL vigente).

4.4. Personale di categoria B, C, D

Per il personale di categoria D, C e B, la valutazione consente la partecipazione, oltre a quanto previsto al punto precedente, ai premi previsti dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, sulla base del peso attribuito ai punteggi conseguiti nella performance individuale:

Scala	Punteggio	Peso
1	$0 \leq P < 50$	0%
2	$50 \leq P < 60$	50%
3	$60 \leq P < 80$	75%
4	$80 \leq P < 90$	85%
5	$90 \leq P < 95$	95%
6	$95 \leq P \leq 100$	100%

TABELLA 3 - PESI DA ATTRIBUIRE AI PUNTEGGI AI FINI DELL'ASSEGNAZIONE DEI PREMI

In sede di contrattazione sindacale è possibile effettuare modifiche al peso percentuale delle classi di punteggio collegate alla performance individuale. L'eventuale modifica per l'anno in corso, dovrà avvenire entro il termine previsto per la revisione del Sistema, ovvero il 31 marzo di ciascun anno.

5. Le procedure di valutazione individuale e di conciliazione

5.1. Dimensioni di valutazione

La performance individuale è misurata, a seconda del ruolo del soggetto valutato, attraverso diverse componenti di valutazione che possono variare nel numero e nel peso e che, come previsto dall'art. 9 del D.lgs. 150/09, sono così costituite:

- **A – Performance organizzativa** misurata e valutata attraverso indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità. Secondo quanto previsto dall'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

- **B – Specifici Obiettivi Individuali** misurati e valutati attraverso l’assegnazione di obiettivi di natura progettuale a forte carattere innovativo e declinati in progetti/attività finalizzati al miglioramento degli indicatori di efficienza e di efficacia dei processi e dei servizi. I progetti/attività possono avere durata annuale o pluriennale, a essi viene assegnato comunque un target annuale, espresso attraverso specifici output annuali e/o intermedi funzionali al monitoraggio/consuntivazione. I progetti/attività possono essere trasversali a più aree/uffici; in questi casi deve essere determinato un referente del progetto (che avrà un peso maggiore rispetto a eventuali altri progetti assegnati di cui non risulta referente) e l’incidenza della percentuale di raggiungimento del progetto uguale per tutti i partecipanti allo stesso è definita dal Direttore Generale.
- **C – Comportamenti organizzativi** misurati attraverso competenze comportamentali richieste per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate.
- **D – Capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni** dei propri collaboratori.

La tabella della sezione 6 riporta, a seconda del ruolo del personale oggetto di valutazione, tutti i dettagli relativi alle dimensioni, ai pesi e ai criteri utilizzati per la misurazione la valutazione della performance individuale.

5.2. Procedure di valutazione

I soggetti coinvolti nella **procedura di valutazione** sono il valutato e il valutatore della performance, secondo lo schema seguente:

VALUTATO	VALUTATORE
Direttore Generale	Il Consiglio di Amministrazione, su proposta del Rettore assegna le varie componenti di valutazione individuale. Il Consiglio di Amministrazione, su proposta dell’OIV, sentito il Rettore, valuta.
Personale T/A di categoria EP	Direttore Generale
Personale T/A di categoria B, C, D	Coordinatore di Area Direttore Generale per gli uffici di staff della Direzione Generale Direttore di Dipartimento - o suo delegato - per il personale in servizio presso i dipartimenti

TABELLA 4 – SOGGETTI COINVOLTI NELLA PROCEDURA DI VALUTAZIONE

La procedura di valutazione si compone delle seguenti fasi:

5.2.1.Fase di assegnazione

Entro il mese di gennaio di ogni anno, vengono definiti, in coerenza con le strategie approvate dagli organi di governo nell’ambito del Piano integrato e con i risultati di monitoraggio del precedente ciclo:

- gli indicatori di performance organizzativa con i relativi pesi e target;

- gli specifici obiettivi individuali, con i relativi pesi e output;
- il target del coefficiente di differenziazione dei giudizi (si veda la successiva Tabella 7).

La definizione degli obiettivi di performance organizzativa e individuale e delle azioni a sostegno, coerenti con gli obiettivi strategici, che va a comporre il Piano integrato, avviene di concerto tra il Direttore Generale e il personale di categoria EP.

Il documento contenente tali obiettivi è parte integrante del Piano integrato che ogni anno il Consiglio di Amministrazione approva entro il 31 gennaio.

La formalizzazione dell'assegnazione avviene attraverso la trasmissione al valutato, a cura dell'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo, delle “*Schede di assegnazione degli obiettivi*” (allegato 1), da restituire al medesimo ufficio, sottoscritte per presa visione.

Il personale interessato, acquisiti gli obiettivi, deve presentare ed esplicitare ai propri collaboratori gli obiettivi assegnati. Qualora gli obiettivi fossero assegnati d'ufficio e non fossero condivisi, i motivi della mancata condivisione o eventuali osservazioni potranno essere espresse in forma scritta al Direttore Generale. Qualora emergano elementi di particolare conflittualità o opposizione, è possibile inoltrare ricorso al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3) che di norma deciderà entro 30 giorni dalla formalizzazione del ricorso stesso.

In caso di modifica delle competenze degli uffici, si procederà a una tempestiva revisione degli obiettivi di concerto con l'OIV.

5.2.2.Fase di monitoraggio e gestione criticità in corso d'anno

Entro il primo semestre dell'anno oggetto di valutazione, è previsto il monitoraggio dell'andamento della performance individuale; in questa fase i valutati devono fornire all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo tutta la documentazione che consenta di prendere atto dello stato avanzamento lavori in relazione alle componenti di performance organizzativa e individuale sulle quali saranno valutati (relazioni, valore indicatori, output etc.).

L'OIV, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione.

A prescindere dal monitoraggio previsto, il valutato è comunque tenuto a segnalare tempestivamente all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo l'eventuale insorgenza di problemi e situazioni critiche che possano pregiudicare il raggiungimento parziale o totale degli obiettivi e/o degli indicatori, con relative proposte.

Nel caso in cui dal monitoraggio o dalle segnalazioni emergano problemi e situazioni critiche sugli obiettivi/indicatori, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione, l'Ufficio Programmazione e supporto organismi controllo trasmette la documentazione all'OIV, al fine di consentire la valutazione dell'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio e l'assegnazione di obiettivi/indicatori nuovi o rimodulati.

La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte dei valutati, di nuove "Schede di assegnazione" (allegato 1) che devono essere trasmesse all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.

Le variazioni sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione della stessa.

5.2.3.Fase di valutazione finale della performance

La valutazione riguarda tutto il personale tecnico-amministrativo che sia stato in servizio, per l'anno di valutazione, per un periodo superiore a 1 mese. Chi non incorrerà in tale circostanza non partecipa alla premialità prevista per l'anno solare oggetto della valutazione. Tale circostanza non riguarda i casi particolari tutelati dalla normativa vigente.

5.2.3.1. Valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale

L'iter relativo alla valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale si chiude con l'approvazione e validazione della Relazione sulla performance entro il 30 giugno dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione.

Al fine di poter consentire di effettuare la valutazione finale, il valutato deve trasmettere all'Ufficio programmazione e supporto organismi di controllo, entro il 15 gennaio dell'anno successivo a quello oggetto di valutazione, un rendiconto dettagliato delle attività svolte, allegando tutta la documentazione a supporto.

Nel caso di mancato raggiungimento del target previsto nel Piano integrato, i valutati presentano all'Ufficio programmazione e supporto organismi di controllo un sintetico rapporto di autovalutazione, nel quale indicano le eventuali cause di mancato conseguimento degli obiettivi.

La determinazione del punteggio avverrà secondo la metodologia di seguito indicata.

Al termine, il Direttore Generale comunica, in contraddittorio, la valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale ai valutati.

La formalizzazione di questa fase avviene con la sottoscrizione per accettazione della scheda per la valutazione degli obiettivi (Allegato 2), da parte del valutato. La scheda sarà trasmessa a cura del Direttore Generale all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza..

5.2.3.1.1. Metodologia adottata per la valutazione finale degli obiettivi di performance organizzativa e individuale

La metodologia usata per la misurazione della performance organizzativa prevede l'adozione di indicatori di efficacia e/o di efficienza.

Nel Piano integrato di Ateneo, adottato annualmente dal Consiglio di Amministrazione entro il 31 gennaio, sono definiti gli obiettivi operativi di performance organizzativa associati a quelli strategici. Ogni obiettivo operativo è misurato da almeno un target e da un rispettivo indicatore. Il target è individuato attraverso tre valori (minimo, medio, massimo).

I target sono di tre tipi:

Tipologia di target	Punteggio
Target Limite Superiore	X = 1 se Indicatore \geq target massimo
	X = 0,6 se Indicatore = target minimo
	X = 0,8 se Indicatore = target medio
	X = 0 se Indicatore < target minimo
Target Limite Inferiore	X = 0 se Indicatore > target minimo
	X = 0,6 se Indicatore = target minimo
	X = 0,8 se Indicatore = target medio
	X = 1 se Indicatore = target massimo
Target Dicotomico	X = 0 se Indicatore = NO
	X = 1 se Indicatore = SI

dove:

- per **target limite superiore** s'intende quel valore oltre il quale il punteggio X (risultato conseguito) è sempre uguale a 1;
- per **target limite inferiore** s'intende quel valore da non superare altrimenti il punteggio X scende fino ad arrivare a zero;
- per **target dicotomico** s'intende quel valore non misurabile, quindi del tipo fatto/non fatto. Si specifica che nel caso in cui sia possibile scomporre la linea di azione in più fasi è consentito attribuire anche un valore intermedio, ovvero in proporzione alle fasi effettivamente completate.

Ai fini della valutazione e della misurazione della performance organizzativa, si procede calcolando la media aritmetica dei punteggi risultanti dagli scostamenti tra gli indicatori e i rispettivi target associati a ciascun obiettivo operativo presente nel Piano integrato di Ateneo, limitatamente all'anno di riferimento.

La valutazione finale della performance organizzativa può assumere valori compresi tra zero e uno come si evince dalla tabella seguente.

Scala	Punteggio
1	$0,00 \leq X < 0,30$
2	$0,30 \leq X < 0,60$
3	$0,60 \leq X < 0,75$
4	$0,75 \leq X < 0,90$
5	$0,90 \leq X \leq 1,00$

TABELLA 5 - PUNTEGGIO ATTRIBUITO AGLI OBIETTIVI

5.2.3.2. Valutazione dei comportamenti

La valutazione viene effettuata dal superiore gerarchico della struttura presso cui prestava servizio il valutato al 31 dicembre dell'anno oggetto di valutazione.

In caso di assegnazione ad altra struttura o cessazione del personale valutato durante l'anno oggetto di valutazione, il valutatore, al momento del trasferimento o cessazione, redige la scheda di valutazione dei comportamenti e la trasmette, sottoscritta per accettazione dal valutato, all'Ufficio Programmazione e supporto organismi controllo.

In caso di assegnazione ad altra struttura o cessazione del valutatore durante l'anno oggetto di valutazione, quest'ultimo, al momento del trasferimento o cessazione, redige le schede di valutazione dei comportamenti per tutto il personale oggetto di valutazione e le trasmette, sottoscritte per accettazione dai valutati, all'Ufficio Programmazione e supporto organismi controllo.

Ogni singolo valutatore, nel caso in cui il numero di valutati sia superiore a 1, ha a disposizione il seguente punteggio:

$$(punteggio\ massimo\ a\ disposizione\ del\ valutatore - X \times n)$$

dove:

X è il coefficiente di correzione (per la valutazione relativa al 2017 $X = 0,10$);

n è il numero dei valutati.

La decurtazione non si opera in caso di un solo valutato.

Il metodo di calcolo è comune ai diversi modelli. Le dimensioni e i relativi pesi sono riportati nella sezione 6.

Si specificano di seguito le fasi necessarie alla determinazione della stessa, per ogni tipologia di personale.

5.2.3.2.1. Valutazione finale del Direttore Generale

1. L'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo invia al Rettore e al Direttore Generale:
 - a. il report di sintesi relativo al raggiungimento degli obiettivi del Direttore Generale, desunto dall'ultima Relazione sulla performance approvata dal Consiglio di Amministrazione (Allegato 2);
 - b. valutazione collaboratori
2. Il Direttore Generale predispone e invia al Rettore un sintetico rapporto contenente commenti relativi ai documenti di cui al punto 1, con l'eventuale indicazione delle cause e delle eventuali criticità (anche esogene) che hanno impedito il pieno raggiungimento degli obiettivi;
3. Il Rettore compila, in contraddittorio con il Direttore Generale, la scheda per la valutazione dei comportamenti (Allegato 3) , sottoscritta per accettazione da quest'ultimo.
4. Il Rettore, trasferisce, con nota illustrativa, all'OIV:
 - a. il report di sintesi relativo al raggiungimento degli obiettivi da parte del Direttore Generale;
 - b. il rapporto di autovalutazione del Direttore Generale (punto 2.);
 - c. la scheda per la valutazione dei comportamenti (punto 3.)
 - d. valutazione collaboratori;
5. L'OIV, sulla base della suddetta documentazione, formula, ai sensi di legge, la propria proposta di valutazione disponendo, ove lo ritenga opportuno, audizione con il Direttore Generale al fine di acquisire eventuali osservazioni. La proposta di valutazione complessiva e sintetica sul conseguimento degli obiettivi è trasmessa al Rettore;
6. Il Rettore invia al Consiglio di Amministrazione la documentazione presentata all'OIV e la proposta dello stesso;
7. Il Consiglio di Amministrazione provvede alla determinazione della valutazione finale e dispone l'assegnazione della retribuzione di risultato.

8. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte del Rettore e del Direttore Generale, della “*Scheda di valutazione finale della performance*”, che deve essere trasmessa a cura del valutatore all’Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.

Qualora la valutazione non fosse condivisa dal valutato, lo stesso ha la possibilità di ricorrere al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3), entro 15 giorni dall’approvazione/registrazione ufficiale dell’atto, ovvero dalla notifica dello stesso.

5.2.3.2.2. Valutazione finale del personale di categoria EP

Il valutato si confronta in un colloquio con il Direttore Generale.

La valutazione del personale è una delle funzioni del Direttore Generale, pertanto, laddove non proceda alla valutazione dei collaboratori, lo stesso si vedrà attribuito il punteggio minimo sugli aspetti dei comportamenti che si riferiscono alla valutazione dei collaboratori.

Il colloquio è finalizzato a:

- Informare il valutato del punteggio di performance individuale raggiunto (tenendo conto di quanto definito in sede di assegnazione degli obiettivi e dell’eventuale valutazione intermedia);
- informare il valutato del punteggio di performance organizzativa raggiunto;
- valutare i comportamenti adottati nell’espletamento delle proprie funzioni.

Ai fini della valutazione dell’area comportamentale, il Direttore Generale può tener conto del giudizio di eventuali pareri e/o giudizi espressi da parte di stakeholder interni ed esterni che hanno interagito con le attività del valutato.

Di seguito, si specificano le fasi necessarie alla determinazione della valutazione finale:

1. L’Ufficio organizzazione e supporto organismi controllo presenta al Direttore Generale i seguenti report:
 - a. scheda individuale, distinta per ogni dipendente di categoria EP, contenente le specifiche del raggiungimento degli obiettivi;
 - b. schede di sintesi individuale relative alla valutazione dei collaboratori;
2. il Direttore Generale, in sede di colloquio, presenta al valutato la propria scheda compilata per la valutazione dei comportamenti (Allegato 5) a completamento dei documenti utili alla determinazione della valutazione individuale finale.

Qualora il valutato non abbia collaboratori, il punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori confluisce in quello relativo alla valutazione dei comportamenti.

La mancata partecipazione al colloquio, da parte del valutato, non obbliga il valutatore al rinvio del colloquio stesso. Pertanto, la valutazione, se effettuata, si considera valida anche in assenza del valutato.

Eventuali osservazioni e/o motivazioni da parte del valutatore e/o del valutato si potranno segnalare nell'apposito spazio della scheda relativa alla valutazione finale (Allegato 4); in particolar modo, qualora le valutazioni del Direttore Generale non siano condivise dal soggetto EP.

La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte del Direttore Generale e dei valutati, delle *“Schede di valutazione finale della performance”* (Allegato 4), che devono essere trasmesse a cura del Direttore Generale all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.

Il valutato ha la possibilità di ricorrere, al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3), entro 15 giorni dalla notifica della valutazione finale.

5.2.3.2.3. Valutazione finale del personale di categoria D con funzioni di responsabilità

Valutazione del personale che presta servizio presso l'Amministrazione centrale:

La valutazione è effettuata dal superiore gerarchico di categoria EP, di concerto con il Direttore Generale.

La valutazione del personale è una delle funzioni del personale di categoria EP, pertanto, laddove non proceda alla valutazione dei collaboratori, lo stesso si vedrà attribuito il punteggio minimo sugli aspetti dei comportamenti che si riferiscono alla capacità di valutazione.

1. L'Ufficio organizzazione e supporto organismi controllo trasmette ai Coordinatori di Area e al personale valutato la scheda individuale, per ogni dipendente di categoria D oggetto di valutazione, contenente le specifiche del raggiungimento degli obiettivi (allegato 2);
2. Il personale EP concorda preliminarmente e collegialmente col Direttore Generale i criteri di valutazione e procede con la compilazione della *Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria D con funzioni di responsabilità* (Allegato 6).
3. Il Direttore Generale, a conclusione del processo di valutazione, incontrerà il personale EP per una verifica conclusiva e generale sugli esiti dello stesso. Successivamente i valutatori consegnano le schede di valutazione ai valutati.
4. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte del Coordinatore di area e dei valutati, della *Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria D con funzioni di responsabilità* (Allegato 6) e della *Scheda di valutazione finale della performance* (Allegato

- 4), che devono essere trasmesse a cura del valutatore all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.
5. Il valutato ha la possibilità di ricorrere, al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3), entro 15 giorni dalla notifica della valutazione finale.

Valutazione del personale che presta servizio presso le strutture dipartimentali:

La valutazione è effettuata dal Direttore di dipartimento.

1. L'Ufficio organizzazione e supporto organismi controllo trasmette ai Direttori di dipartimento e al personale valutato la scheda individuale, per ogni dipendente di categoria D oggetto di valutazione, contenente le specifiche del raggiungimento degli obiettivi;
2. I direttori di dipartimento, dopo aver preliminarmente e collegialmente concordato i criteri di valutazione, procedono con la compilazione della *Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria D con funzioni di responsabilità* (Allegato 6).
3. A conclusione del processo di valutazione, i Direttori di dipartimento si incontrano per una verifica conclusiva e generale sugli esiti dello stesso. Successivamente, consegnano le schede di valutazione ai valutati.
4. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte del Direttore di dipartimento e dei valutati, della *Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria D con funzioni di responsabilità* (Allegato 6) e della *Scheda di valutazione finale della performance* (Allegato 4), che devono essere trasmesse a cura del valutatore all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.
5. Il valutato ha la possibilità di ricorrere, al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3), entro 15 giorni dalla notifica della valutazione finale.

5.2.3.2.4. Valutazione finale del personale di categoria B, C, D

Valutazione del personale che presta servizio presso l'Amministrazione centrale:

La valutazione è effettuata dal superiore gerarchico di categoria EP, di concerto con il Direttore Generale, sentiti i collaboratori responsabili delle strutture organizzative di livello inferiore.

La valutazione del personale è una delle funzioni del personale di categoria EP, pertanto, laddove non proceda alla valutazione dei collaboratori, lo stesso si vedrà attribuito il punteggio minimo sugli aspetti dei comportamenti che si riferiscono alla capacità di valutazione.

L'Ufficio organizzazione e supporto organismi controllo trasmette ai Coordinatori di Area e al personale valutato la scheda individuale, per ogni dipendente oggetto di valutazione, contenente le specifiche del raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa;

1. Il personale EP concorda preliminarmente e collegialmente col Direttore Generale i criteri di valutazione e procede con la compilazione delle *Schede per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria B, C, D* (Allegato 7).
2. Il Direttore Generale, a conclusione del processo di valutazione, incontrerà il personale EP per una verifica conclusiva e generale sugli esiti dello stesso. Successivamente i valutatori consegnano le schede di valutazione ai valutati.
3. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte del Coordinatore di area e dei valutati, della *Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria B, C, D* (Allegato 7) e della *Scheda di valutazione finale della performance* (Allegato 4), che devono essere trasmesse a cura del valutatore all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.
4. Il valutato ha la possibilità di ricorrere, al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3), entro 15 giorni dalla notifica della valutazione finale.

Valutazione del personale che presta servizio presso le strutture dipartimentali:

La valutazione è effettuata dal Direttore di dipartimento, sentiti i collaboratori responsabili delle strutture organizzative di livello inferiore.

1. L'Ufficio organizzazione e supporto organismi controllo trasmette ai Direttori di dipartimento la scheda individuale, per ogni dipendente oggetto di valutazione, contenente le specifiche del raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa;
2. I direttori di dipartimento, dopo aver preliminarmente e collegialmente concordato i criteri di valutazione, procedono con la compilazione delle *Schede per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria B, C, D* (Allegato 7).
3. A conclusione del processo di valutazione, i Direttori di dipartimento si incontrano per una verifica conclusiva e generale sugli esiti dello stesso. Successivamente, consegnano le schede di valutazione ai valutati.
4. La formalizzazione di questa fase avviene attraverso la sottoscrizione, da parte del Direttore di dipartimento e dei valutati, della *Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria B, C, D* (Allegato 7) e della *Scheda di valutazione finale della performance* (Allegato 4), che devono essere trasmesse a cura del valutatore all'Ufficio Programmazione e supporto organismi di controllo per gli adempimenti di competenza.
5. Il valutato ha la possibilità di ricorrere, al *Comitato di conciliazione* (vedi paragrafo 5.3), entro 15 giorni dalla notifica della valutazione finale.

5.3. Procedure di conciliazione

Fatta salva la possibilità del valutato di svolgere procedura di conciliazione tramite il procedimento previsto dall'art. 410 c.p.c., così come inteso dall'art. 31, comma 1, della legge 4 novembre 2010 n. 183 (Collegato Lavoro), nel caso in cui insorgano controversie in ordine alla valutazione delle attività svolte il personale tecnico amministrativo oggetto di valutazione, può presentare reclamo.

Il **Direttore Generale** può presentare per iscritto le proprie controdeduzioni in merito alla proposta di valutazione dell'OIV, trasmettendo, in tempi utili per la valutazione, tale documento al Consiglio di Amministrazione e, per conoscenza, al Rettore e all'OIV.

Il **restante personale** valutato, può, entro 15 giorni, rivolgersi al Comitato di conciliazione e presentare le proprie osservazioni.

L'istanza deve contenere:

- a) nome, cognome e recapito;
- b) qualifica e sede di servizio;
- c) indicazione del valutatore e/o dei valutatori;
- d) fotocopia di documento d'identità.

Nell'istanza, alla quale deve essere allegata copia della scheda di valutazione sottoscritta dal valutatore, devono essere espone in forma chiara ed esaustiva le ragioni sottese alla presentazione della stessa, eventualmente supportate da ogni atto ritenuto utile dal valutato. Nella stessa potrà inoltre essere indicato l'eventuale rappresentante dell'organizzazione sindacale cui il valutato aderisce o la persona di sua fiducia cui conferisce mandato.

Per l'esame dell'istanza avanzata dal personale non dirigente il Comitato di conciliazione si compone di:

- il Direttore Generale, in qualità di Presidente;
- un componente designato dell'OIV;
- il Presidente del Comitato Unico di Garanzia.

I componenti del Comitato di conciliazione restano in carica per due anni rinnovabili, fino ad un massimo di 6 anni.

Il Comitato esamina l'istanza del valutato, le schede di valutazione e l'eventuale verbale del colloquio e può chiedere un'integrazione della documentazione oppure sentire personalmente il valutatore.

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

Concluso il tentativo di conciliazione, il Comitato conferma o rinvia, con le proprie osservazioni, la scheda di valutazione al valutatore, il quale può recepire le osservazioni del Comitato o confermare la valutazione precedentemente effettuata.

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

6. Quadro sinottico delle dimensioni di valutazione con relativi pesi per ruolo

COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	CRITERI DI VALUTAZIONE	PESO			
		DIRETTORE GENERALE	EP	D CON FUNZIONI DI RESPONSABILITÀ	D, C, B
a - Performance organizzativa	Indicatori	60%	60%	60%	60%
b - Specifici obiettivi individuali	Grado di avanzamento progetti	20%	20%	---	---
	Attività	---	---	20%	---
c - Comportamenti organizzativi	Valutazione dei comportamenti	10%	10%	20%	40%
d - capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni	Coefficiente di differenziazione nella valutazione dei collaboratori	10%	10%*	---	---

TABELLA 6 - DIMENSIONI DI VALUTAZIONE CON RELATIVI PESI PER RUOLO

Qualora non risulti oggettivamente valutabile il raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa, il peso della relativa microarea viene equamente redistribuito nelle restanti aree di valutazione.

* Qualora il valutato non abbia collaboratori, il punteggio relativo alla capacità di valutazione dei collaboratori confluisce in quello relativo alla valutazione dei comportamenti.

Per l'anno 2017:

- non essendo prevista nel Piano integrato una distinzione tra obiettivi di performance organizzativa e obiettivi individuali, alla valutazione degli obiettivi per Direttore Generale e personale di categoria EP e D con funzioni di responsabilità viene attribuito un peso pari a 80%,

- non essendo prevista nel Piano integrato l’assegnazione di obiettivi ai tecnici che prestano servizio presso i laboratori dipartimentali, il peso dei comportamenti organizzativi per tale categoria di personale è pari a 100%.

Il punteggio complessivo derivante dai punti a e b è spiegato dalla seguente tabella:

CATEGORIA	Punteggio Finale Obiettivi (a+b)	
Direttore Generale	$X_a * 60$	$X_b * 20$
EP	$X_a * 60$	$X_b * 20$
D con funzioni di responsabilità	$X_a * 60$	$X_b * 20$
B, C e D	$X_a * 60$	-----

dove:

- la variabile X_a è la media aritmetica dei punteggi attribuiti agli scostamenti, tra target e indicatore associati a ciascun obiettivo operativo di performance organizzativa presente nel Piano integrato di Ateneo, limitatamente all’anno di riferimento del triennio,
- la variabile X_b è la media aritmetica dei punteggi attribuiti agli scostamenti, tra target ed indicatore associati a ciascun obiettivo operativo di performance individuale presente nel Piano integrato di Ateneo.

3.2. SOGGETTI E RESPONSABILITÀ

Di seguito si riportano i soggetti coinvolti nel sistema di misurazione e valutazione:

- **Rettore:** individua, con la collaborazione degli organi di indirizzo politico-amministrativo e dei Dipartimenti, gli obiettivi strategici con il coinvolgimento degli *stakeholder*; propone gli obiettivi operativi del Direttore Generale; si esprime sulla proposta di valutazione del Direttore Generale;
- **Consiglio di Amministrazione (C.d.A.):** esercita le funzioni di indirizzo politico amministrativo definendo gli obiettivi e i programmi da attuare e verifica la rispondenza dei risultati dell’attività amministrativa e della gestione agli indirizzi impartiti, approva il Piano integrato e la relazione sulla performance, assegna gli obiettivi operativi al Direttore Generale su proposta del Rettore; monitora l’andamento del piano della performance e approva eventuali rimodulazioni di obiettivi anche sulla base degli esiti del monitoraggio effettuato dall’Organismo indipendente di valutazione (OIV); valuta, sentito il Rettore, il Direttore Generale a seguito di proposta dell’OIV; delibera sulla rendicontazione dei risultati dell’anno precedente indicati nella Relazione sulla performance;
- **Direttore Generale (DG):** propone e coordina la definizione degli obiettivi operativi del Piano integrato in coerenza con quelli strategici, definendone indicatori e *target*.
- **Organismo indipendente di valutazione (OIV):**
 - esprime parere vincolante sull’aggiornamento annuale del SMVP;

- monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
 - effettua il monitoraggio della performance: accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo presenti nell'amministrazione, verifica l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnala la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo;
 - propone la valutazione del Direttore Generale;
 - valida la Relazione sulla performance;
 - verifica l'effettiva adozione dei sistemi di coinvolgimento degli utenti finali;
- **stakeholder:** partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative, come richiesto dalle recenti modifiche normative introdotte nel d.lgs. 150/2009 dal d.lgs. 74/2017. Al tal fine, possono essere utili alcune iniziative già introdotte nella gestione delle attività didattiche e amministrative degli atenei, che sono monitorate e valutate dai Nuclei di Valutazione, e che potranno essere ulteriormente sviluppate, sistematizzate o eventualmente integrate per i successivi cicli di performance. Tra le attività di coinvolgimento e ascolto già in atto, si segnalano:
- le indagini di *customer satisfaction* a vario titolo erogate dall'Ateneo (indagine ANVUR su opinione studenti sugli insegnamenti, indagini mirate rivolte a *target* specifici di studenti, etc.);
 - la partecipazione degli studenti alle Commissioni Paritetiche Docenti Studenti, che in tal contesto potranno anche fornire *feedback* sulla base del grado di soddisfazione sui servizi gestionali-amministrativi, anche formulando proposte agli organi di indirizzo politico-amministrativo;
 - la partecipazione delle rappresentanze studentesche negli organi decisionali e valutativi di Ateneo, che consente agli studenti di partecipare alla vita di governo democratico delle università: i rappresentanti degli studenti contribuiscono all'adozione delle decisioni, tenendo conto degli elementi che derivano dalla loro capacità di ascolto dei colleghi anche sui servizi gestionali-amministrativi, attraverso efficaci meccanismi di collegamento con la base studentesca.

Le principali fasi, le tempistiche, gli attori e i documenti sono indicati nella tabella di seguito riportata.

Fasi/Azioni		Attori	Documenti	Tempi
Definizione/revisione strategici di Ateneo	obiettivi	Rettore Consiglio di Amministrazione	Piano strategico di Ateneo	Revisione annuale entro 31/12

Definizione e assegnazione obiettivi operativi (art. 10 d.lgs. 150/09)	Consiglio di Amministrazione: - su proposta del Rettore per DG - su proposta del Direttore Generale per coordinatori di area e responsabili di settore/ufficio	Piano Integrato Schede assegnazione obiettivi	Entro 31/01
Misurazione e valutazione della performance anno precedente (art. 7 d.lgs. 150/09)	- Il Consiglio di Amministrazione, valuta il Direttore Generale su proposta dell'OIV, sentito il Rettore - Il Direttore Generale valuta coordinatori di Area e personale assegnato agli uffici di staff della Direzione Generale - L'OIV valuta performance dell'Ateneo nel suo complesso e propone valutazione DG - I Direttori di Dipartimento valutano il personale in servizio presso i dipartimenti	- Schede di valutazione personale T/A - Relazione di autovalutazione DG Documento di valutazione del NdV con schede proposta di valutazione DG - Delibera CdA con schede di valutazione DG	Entro 30/06
Rendicontazione dei risultati anno precedente (art. 10 d.lgs. 150/09)	- Consiglio di Amministrazione	Relazione sulla Performance	Entro 30/06
Validazione dei risultati della performance anno precedente (art. 14 d.lgs. 150/09)	- OIV	Documento di validazione della Relazione sulla Performance	Entro 30/06
Utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito	- Direzione Personale	Dati relativi ai premi (link)	Dopo fase 5
Monitoraggio avanzamento obiettivi anno in corso e segnalazione necessità/opportunità interventi correttivi (art. 6 d.lgs. 150/09)	- OIV	- Schede di monitoraggio - Relazione sul funzionamento complessivo del ciclo della performance	Entro 31/07
Aggiornamento annuale SMVP (art.7 d.lgs. 150/09)	OIV: esprime parere vincolante C.d.A.: delibera	Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	Entro 31/12

TABELLA 7 - FASI, ATTORI, DOCUMENTI E TEMPISTICHE CICLO DELLA PERFORMANCE

Elenco tabelle:

Tabella 1 – Fasce di risultato performance Direttore Generale	9
Tabella 2 – % risultato performance personale di categoria EP titolare di incarico retribuito	10
Tabella 3 – PESI DA ATTRIBUIRE AI PUNTEGGI AI FINI DELL'ASSEGNAZIONE DEI PREMI	10
Tabella 4 – Soggetti coinvolti nella procedura di valutazione	11
Tabella 5 - punteggio attribuito agli obiettivi	15
Tabella 6 - dimensioni di valutazione con relativi pesi per ruolo	22
Tabella 7 – Fasi, attori, documenti e tempistiche ciclo della performance	25

Elenco allegati:

Allegato 1 - Scheda di assegnazione degli obiettivi	
Allegato 2 - Scheda per la valutazione degli obiettivi	
Allegato 3 - Scheda per la valutazione dei comportamenti del Direttore Generale	
Allegato 4 - Scheda di valutazione finale della performance	
Allegato 5 - Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria EP	
Allegato 6 - Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria D con funzioni di responsabilità	
Allegato 7 - Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria B, C, D	

Allegato 1

Obiettivi di performance organizzativa

Area/Ufficio:						Target				
Codice Cofog	Descrizione Cofog	Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	soglia	buono	ottimo	Uffici coinvolti	Peso

Obiettivi individuali

Area/Ufficio:						Target				
Codice Cofog	Descrizione Cofog	Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo operativo	Indicatore	soglia	buono	ottimo	Risorse Umane	Peso

Data

Firma per presa visione

Allegato 2

B. Scheda per la valutazione degli obiettivi individuali

ANNO DI VALUTAZIONE 201_____

SEZIONE ANAGRAFICA

Nome e Cognome

Settore di appartenenza

dal

Posizione ricoperta

Categoria

EP

SCHEDA IdO Identificazione degli obiettivi

DESCRIZIONE OBIETTIVO 1

VALORE DA RAGGIUNGERE:

Indicatore di risultato

PUNTEGGIO* (A)

Peso (B)

PUNTEGGIO PONDERATO **

Sufficiente

Buono

Ottimo

1

2

3

4

5

C= (A)x(B)

0

Motivazione punteggio:

DESCRIZIONE OBIETTIVO 2

VALORE DA RAGGIUNGERE:

Indicatore di risultato

PUNTEGGIO* (A)

Peso (B)

PUNTEGGIO PONDERATO **

Sufficiente

Buono

Ottimo

1

2

3

4

5

C= (A)x(B)

0

Motivazione punteggio:

DESCRIZIONE OBIETTIVO 3

VALORE DA RAGGIUNGERE:

Indicatore di risultato

PUNTEGGIO* (A)

Peso (B)

PUNTEGGIO PONDERATO **

Sufficiente

Buono

Ottimo

1

2

3

4

5

C= (A)x(B)

0

Motivazione punteggio:

TOTALE PUNTEGGIO PONDERATO

0

PUNTEGGIO CONSEGUITO NELLA VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI	0
Eventuali considerazioni	

Data

Il Valutato (per presa visione)

* 1 punteggio minimo; 5 punteggio massimo

** con punteggio da 1 a 2 (valutazione insufficiente), punteggio ponderato = 0

Allegato 3 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del Direttore Generale

Competenze comportamentali	Valutazione (inserire un numero compreso tra 1 e 5, approssimato alla prima cifra decimale)
<p>Visione strategica: capacità di ricercare e adottare costantemente una visione complessiva e sistemica del proprio lavoro e del proprio ruolo, che permetta di definire piani di azione coerenti con gli obiettivi strategici, prevedendo gli andamenti e le evoluzioni dell’ambiente di riferimento</p>	
<p>Leadership: Capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento e di esempio, di esercitare un’influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi</p>	
<p>Fare rete: capacità di creare relazioni positive e collaborazioni con interlocutori interni ed esterni all’organizzazione, valorizzando il contributo che ciascuno può dare nel raggiungimento degli obiettivi e favorendo nuove connessioni che possano fornire scambi arricchenti</p>	
<p>Negoziazione: capacità di gestire situazioni di confronto o competizioni e di condurre trattative che richiedono mediazione, ricercando attivamente il raggiungimento di un risultato positivo e vantaggioso</p>	
<p>Risorse umane e benessere della persona: capacità di promuovere le pari opportunità, la tutela per la diversità, la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, la qualità della vita organizzativa</p>	

L’Aquila, _____

Il Rettore

Il Direttore Generale

Allegato 4- Scheda di valutazione finale della performance

COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	PUNTEGGIO
a - Performance organizzativa	
b - Specifici obiettivi individuali	
c - Comportamenti organizzativi	
d - capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni	
VALUTAZIONE FINALE	

L'Aquila, _____

Il Valutatore

Il Valutato

Allegato 5 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria EP

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero compreso tra 1 e 5, approssimato alla prima cifra decimale)
Orientamento all'innovazione: capacità di leggere il contesto, identificando approcci, idee e soluzioni in grado di determinare l'introduzione o l'implementazione di buone pratiche per il miglioramento della performance dei processi e delle risorse gestiti	Utilizza la conoscenza organizzativa per far evolvere l'organizzazione	
	Reagisce attivamente nelle situazioni, anche eccezionali e/o di crisi, individuando margini di azione e di miglioramento, identificando soluzioni	
	Introduce buone pratiche da contesti esterni e trasferisce le proprie all'esterno	
Leadership: Capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento e di esempio, di esercitare un'influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi	Dà principi e linee di comportamento	
	Promuove il coinvolgimento e la partecipazione	
	Crea impegno e spinta verso i risultati	
Problem solving: capacità di individuare e analizzare le situazioni difficili, raccogliendo dati e informazioni, al fine di comprendere gli aspetti rilevanti e saper elaborare differenti alternative di soluzione, scegliendo la più vantaggiosa sulla base di un'analisi di costi e benefici	Coglie gli aspetti essenziali dei problemi e sa circoscriverne i confini	
	Anticipa l'insorgenza di problemi e propone ipotesi di risoluzione e relativi piani di azione	
	Si assume la responsabilità di perseguire le soluzioni proposte	
Negoziazione: capacità di gestire situazioni di confronto o competizioni e di condurre trattative che richiedono mediazione, ricercando attivamente il raggiungimento di un risultato positivo e vantaggioso	Mantiene relazioni con tutte le parti interessate durante le negoziazioni	
	Individua un risultato che soddisfa le diverse parti	
	Mantiene un clima collaborativo tra le parti contrapposte	
Orientamento al servizio: capacità di mantenere standard elevati del livello di soddisfazione degli utenti interni/esterni, perseguendo un rapporto di partnership	Si focalizza sulle necessità dell'utente	
	Monitora la soddisfazione dell'utente	
	Integra le esigenze organizzative con quelle dell'utente, valutando come gestire i vincoli normativi e organizzativi	

Osservazioni: _____

L'Aquila, _____

Il Direttore Generale

Il valutato

Allegato 6 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria D con funzioni di responsabilità

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero compreso tra 1 e 5, approssimato alla prima cifra decimale)
Orientamento all'innovazione: capacità di leggere il contesto, identificando approcci, idee e soluzioni in grado di determinare l'introduzione o l'implementazione di buone pratiche per il miglioramento della performance dei processi e delle risorse gestiti	Utilizza la conoscenza organizzativa per far evolvere l'organizzazione	
	Reagisce attivamente nelle situazioni, anche eccezionali e/o di crisi, individuando margini di azione e di miglioramento, identificando soluzioni	
	Introduce buone pratiche da contesti esterni e trasferisce le proprie all'esterno	
Leadership: Capacità di guidare e ispirare gli altri, di essere punto di riferimento e di esempio, di esercitare un'influenza positiva, di costruire e condividere la visione e di orientare lo sforzo professionale di tutti alla realizzazione degli obiettivi	Dà principi e linee di comportamento	
	Promuove il coinvolgimento e la partecipazione	
	Crea impegno e spinta verso i risultati	
Problem solving: capacità di individuare e analizzare le situazioni difficili, raccogliendo dati e informazioni, al fine di comprendere gli aspetti rilevanti e saper elaborare differenti alternative di soluzione, scegliendo la più vantaggiosa sulla base di un'analisi di costi e benefici	Coglie gli aspetti essenziali dei problemi e sa circoscriverne i confini	
	Anticipa l'insorgenza di problemi e propone ipotesi di risoluzione e relativi piani di azione	
	Si assume la responsabilità di perseguire le soluzioni proposte	
Negoziazione: capacità di gestire situazioni di confronto o competizioni e di condurre trattative che richiedono mediazione, ricercando attivamente il raggiungimento di un risultato positivo e vantaggioso	Mantiene relazioni con tutte le parti interessate durante le negoziazioni	
	Individua un risultato che soddisfa le diverse parti	
	Mantiene un clima collaborativo tra le parti contrapposte	
Orientamento al servizio: capacità di mantenere standard elevati del livello di soddisfazione degli utenti interni/esterni, perseguendo un rapporto di partnership	Si focalizza sulle necessità dell'utente	
	Monitora la soddisfazione dell'utente	
	Integra le esigenze organizzative con quelle dell'utente, valutando come gestire i vincoli normativi e organizzativi	

Osservazioni: _____

L'Aquila, _____

Il Direttore Generale

Il valutato

Allegato 7 – Scheda per la valutazione dei comportamenti del personale di categoria B, C, D

Competenze comportamentali	Comportamenti organizzativi	Valutazione (inserire un numero compreso tra 1 e 5, approssimato alla prima cifra decimale)
Fare squadra: capacità di lavorare in gruppo integrando le proprie energie, competenze ed esperienze con quelle degli altri, favorendo lo sviluppo di collaborazione, lealtà e spirito di squadra	Si sente parte del sistema organizzativo, contribuendo a raggiungere l'obiettivo comune insieme a colleghi, collaboratori, gruppi di lavoro, anche multidisciplinari	
	Condivide informazioni e competenze, valorizzando i vantaggi che derivano dall'operare in squadra e in un'organizzazione	
	Propone il coinvolgimento delle altre strutture per perseguire obiettivi di Ateneo	
Problem solving: capacità di individuare e analizzare le situazioni difficili, raccogliendo dati e informazioni, al fine di comprendere gli aspetti rilevanti e saper elaborare differenti alternative di soluzione, scegliendo la più vantaggiosa sulla base di un'analisi di costi e benefici	Coglie gli aspetti essenziali dei problemi e sa circoscriverne i confini	
	Anticipa l'insorgenza di problemi e propone ipotesi di risoluzione e relativi piani di azione	
	Si assume la responsabilità di perseguire le soluzioni proposte	
Flessibilità: capacità di rispondere attivamente al cambiamento, in maniera elastica e con atteggiamento di apertura, di adattarsi alle nuove situazioni e di comprendere e corrispondere esigenze differenti	Si dimostra proattivo di fronte a un cambio di priorità di lavoro	
	Si adatta a situazioni lavorative non chiaramente definite e strutturate	
	Comprende le evoluzioni organizzative e le ricadute operative e professionali	
Orientamento al servizio: capacità di mantenere standard elevati del livello di soddisfazione degli utenti interni/esterni, perseguendo un rapporto di partnership	Si focalizza sulle necessità dell'utente	
	Monitora la soddisfazione dell'utente	
	Integra le esigenze organizzative con quelle dell'utente, valutando come gestire i vincoli normativi e organizzativi	

Osservazioni: _____

L'Aquila, _____

Il Direttore Generale

Il valutato
