



SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE



Parere del NdV:
Approvato dal CdA:

seduta del 23/01/2018
seduta del 24/01/2018

PREMESSA

Nel presente documento è definito il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito, anche "SMVP" o "Sistema") dell'Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale (UNICAS), ai sensi dell'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009 "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni" (di seguito Decreto), successivamente novellato dal D.Lgs. n. 74/2017.

Le amministrazioni pubblicano e aggiornano annualmente tale documento che descrive il loro funzionamento in termini di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle fasi di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione delle prestazioni (ciclo della performance).

Le Linee guida ANVUR 2015 ribadiscono come la responsabilità della definizione del Sistema sia da riferire al Consiglio di Amministrazione con l'ausilio del NdV-OIV.

In conformità con quanto disciplinato dall'art. 3, c. 2 del Decreto, ogni amministrazione pubblica è tenuta anche a misurare e valutare la performance con riferimento all'amministrazione nel suo complesso, alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola e ai singoli dipendenti secondo le modalità indicate nel dispositivo legislativo di cui trattasi e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (l'ANVUR per le università).

Il presente SMVP ha, dunque, ad oggetto la definizione dei criteri e della metodologia del processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione dell'Università degli Studi di Cassino nel suo complesso e delle strutture in cui si articola, nonché della performance individuale del personale tecnico amministrativo ivi operante.

All'interno del documento sono riportati anche i ruoli e le responsabilità di ciascuno dei soggetti coinvolti nelle predette fasi.

Il Sistema è stato stilato in prima stesura nell'anno 2012 in ottemperanza alle delibere della CiVIT (Commissione per la Valutazione, la Trasparenza e l'Integrità delle amministrazioni pubbliche) sull'argomento.

Il documento, già rivisto nel 2016 in un percorso di progressivo miglioramento metodologico ed, anche, alla luce della pubblicazione delle Linee Guida ANVUR 2015 per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane, viene ora aggiornato sulla scorta delle rilevanti modifiche apportate al D.Lgs. n. 150/2009 dal D.Lgs. n. 74/2017 attuativo della Riforma della Pubblica Amministrazione.

Tra le novità rinvenibili nel nuovo enunciato del Decreto occorre sottolineare:

- l'introduzione degli "obiettivi generali", che identificano le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, i quali saranno determinati mediante linee guida triennali con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri (art. 5, c. 1, lett. a). A questi obiettivi generali ogni amministrazione dovrà adattare degli "obiettivi specifici" (art. 5, c. 1, lett. b), intesi come l'insieme di quegli "obiettivi strategici e operativi" che, di norma, sono già previsti nei Piani della performance;
- l'inserimento dei cittadini e degli utenti dei servizi tra coloro che svolgono funzioni di misurazione e valutazione della performance (art. 7, c. 2, lett. c) e art. 19-bis, c. 1 e c.2);
- l'attribuzione agli OIV di compiti valutativi più incisivi, a partire dal potere vincolante loro attribuito dal legislatore nell'aggiornamento, ora annuale, del SMVP.

Il processo di revisione del Sistema ha tenuto conto delle seguenti fonti:

Normativa

- Artt. 7, 8 e 9 del D.Lgs. n. 150/2009;
- Modifiche al D.Lgs. n. 150/2009, apportate dal D.Lgs. n. 74/2017 attuativo della L. n. 124/2015 (cd. "Riforma Madia della Pubblica Amministrazione"). [<http://www.funzionepubblica.gov.it/faq>]

Documenti ANVUR

- "Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane", pubblicate a Luglio 2015 [<http://www.anvur.org/attachments/article/833/Linee%20Guida%20Atenei.pdf>];

- Documento “Modifiche al decreto 150/2009 e implicazioni per il comparto università e ricerca” del 3 Luglio 2017 [http://www.anvur.org/attachments/article/921/Nota%20su%20riforma%20dlgs%20150_~.pdf];
- “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020”, approvata dal Consiglio Direttivo ANVUR il 20.12.2017 [<http://www.anvur.org/attachments/article/922/NotaIndigestcicloperf2018.pdf>];
- “Documento di Feedback al Piano integrato dell’Università degli Studi di Cassino e del Lazio Meridionale 2017-2019”, trasmesso dall’ANVUR il 5 luglio 2017.

Documenti DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA

- “N. 1_Linee guida per il Piano della performance_Ministeri”, pubblicate a Giugno 2017 [http://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/LG_Piano_performance_giugno_17.pdf];
- “N.2_Linee guida per il Sistema di misurazione e valutazione della performance_Ministeri” pubblicate a Dicembre 2017.*
[http://www.funzionepubblica.gov.it/sites/funzionepubblica.gov.it/files/LG-SMVP_29_dicembre_2017.pdf]

Documenti NUCLEO DI VALUTAZIONE

- “Relazione annuale del nucleo di valutazione 2017, sez. Valutazione della performance”
[<http://www.unicas.it/media/2333690/RELAZIONE%20ANNUALE%202017.pdf>]

Il presente SMVP, validato dal Nucleo di Valutazione nella seduta del __/__/2018, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del __/__/2018, pubblicato sul sito web di Ateneo [<http://www.unicas.it/ateneo/amministrazione-trasparente/performance/sistema-di-misurazione-e-valutazione-della-performance.aspx>] e sul Portale della performance gestito dal Dipartimento della Funzione Pubblica [<https://performance.gov.it/performance/sistemi-misurazione-valutazione?anno=2018>], si applica a decorrere dall’anno 2018 con riferimento al Direttore Generale, ai Dirigenti ed al personale TA titolare di posizione organizzativa.

* Il Dipartimento della Funzione pubblica ha previsto un rilascio progressivo delle proprie linee guida, per moduli rivolti a differenti gruppi di amministrazioni, per cui “gli indirizzi metodologici e le indicazioni di carattere generale (NdR: tratte dalle raccomandazioni ai ministeri) sono applicabili anche alle altre amministrazioni dello Stato, che potranno adeguarvisi in sede di revisione dei propri SMVP” (par. 1, pag. 4).

INDICE

PREMESSA	PAG. 02
INDICE	PAG. 04
1 Fasi, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance	PAG. 05
2. Caratteristiche distintive dell'amministrazione	PAG. 08
3 Descrizione del Sistema	PAG. 10
3.1 Modalità di definizione e misurazione degli obiettivi organizzativi e individuali	PAG. 10
3.2 Performance organizzativa: ambiti di riferimento e metodologia di valutazione	PAG. 10
3.2.1 Il coinvolgimento dei cittadini e degli altri utenti finali nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa nelle università italiane	PAG. 12
3.3 Performance individuale: ambiti di riferimento e metodologia di valutazione	PAG. 14
3.3.1 Performance del Direttore Generale	PAG. 15
3.3.2 Performance dei Dirigenti	PAG. 15
3.3.3 Performance del personale tecnico amministrativo con incarichi di responsabilità	PAG. 16
3.3.4 Performance del personale tecnico amministrativo senza incarichi di responsabilità	PAG. 16
4 Legame tra valutazione della performance e sistema premiale	PAG. 17
5 Procedure di conciliazione	PAG. 17
6 Attività pianificate per il progressivo miglioramento del Sistema	PAG. 17
ALLEGATO 1: Scheda di conferimento e valutazione degli obiettivi	PAG. 19
ALLEGATO 2: Scheda di conferimento e valutazione dei comportamenti	PAG. 20

1. Fasi, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance

Ai sensi dell'art. 4, comma 2 del Decreto, le fasi del processo di misurazione e valutazione della performance si integrano nell'ambito più generale del Ciclo di gestione della performance che si articola nelle seguenti fasi:

- definizione e l'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;
- collegamento tra gli obiettivi assegnati e l'allocatione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interni e di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi.

In Figura 1, pag. 6, è rappresentato un esempio di sequenza temporale relativa a tutte le fasi del ciclo della performance con orizzonte triennale*.

Sull'asse orizzontale è riportato il calendario relativo al triennio di riferimento (N-1/N+1). Il posizionamento temporale delle fasi è indicativo e tiene conto della loro complessità nonché del contesto normativo.

Le linee verticali tratteggiate consentono di visualizzare come le amministrazioni sono chiamate a svolgere in parallelo attività relative a cicli della performance di anni diversi.

Nell'esempio riportato, ad aprile 2017 è iniziata la fase di pianificazione riferita al ciclo 2018-2020. Contestualmente, sono state messe in atto le attività di monitoraggio/misurazione relative all'anno in corso (ciclo 2017-2019) e sono stati elaborati gli esiti delle misurazioni riferite al ciclo precedente (2016-2018) per la valutazione e la predisposizione della Relazione sulla performance relativa al 2016.

I tre cicli sono connessi l'uno all'altro: i risultati, anche se preliminari, riferiti ad un anno influenzano la pianificazione relativa a quelli successivi.

* fonte: "Linee guida per il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance_Ministeri", Dipartimento della Funzione Pubblica, Dicembre 2017, pag. 6

Figura 1 – Sequenza temporale delle fasi del ciclo della performance

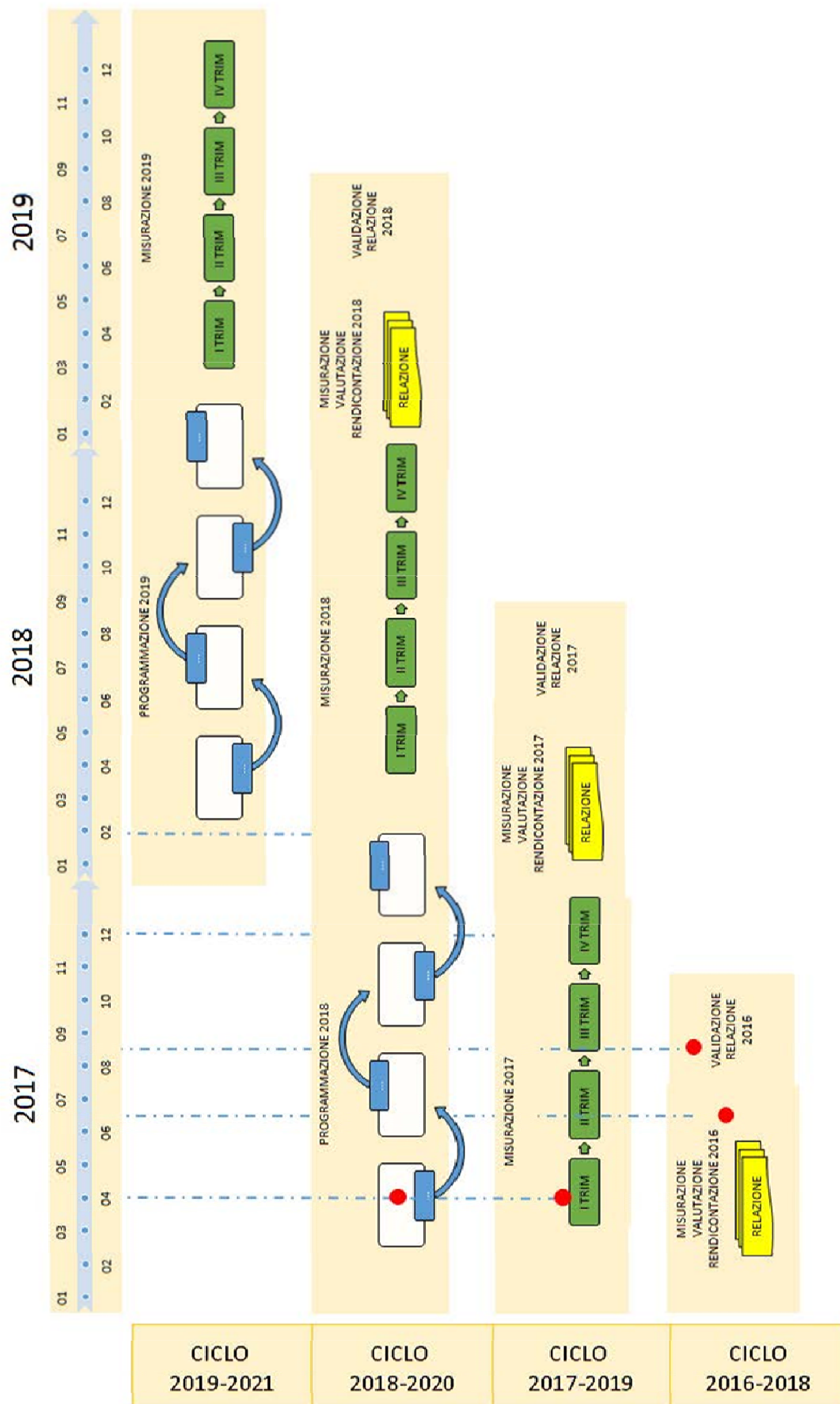


Fig.1: Sequenza temporale delle fasi del ciclo della performance

Lo schema sintetico dell'iter di predisposizione e approvazione dei principali documenti inerenti al ciclo di gestione della performance è riassunto nella tabella di seguito riportata.

Tabella 1: Documenti connessi al ciclo della performance

Documento	Soggetto responsabile	Azione	Destinazione	Scadenza
Piano Integrato	Direttore Generale	Definizione e aggiornamento Piano	ANVUR (performance) ANAC (trasparenza e anticorruzione)	31 gennaio
	C.d.A.	Approvazione Piano		
	NdV-OIV	Monitoraggio performance org.va dell'amministrazione nel suo complesso		
Relazione annuale del NdV	NdV-OIV	Redazione Relazione	ANVUR	30 aprile sez. Rilevazione opinioni studenti
				30 giugno sez. Valutazione performance
				30 settembre sez. AVA
Relazione sulla performance	Direttore Generale	Redazione Relazione	ANVUR	30 giugno
	C.d.A.	Delibera approvazione		
Programmazione Triennale	C.d.A. su proposta del Rettore previo parere del Senato Accademico	Delibera approvazione	MIUR	30 giugno
Documento di validazione della Relazione sulla performance	NdV-OIV	Validazione della Relazione	ANVUR	30 giugno
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione	Responsabile della Prevenzione della corruzione	Redazione Relazione	ANAC	15 dicembre
Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico di esercizio	C.d.A.	Delibera approvazione	MIUR e MEF	31 dicembre
Piano degli Indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	C.d.A.	Delibera approvazione	MIUR e MEF	31 dicembre
Sistema di misurazione e valutazione della performance	Governance e Nucleo di Valutazione	Definizione e aggiornamento	ANVUR	31 dicembre
	NdV_OIV	Parere vincolante		
	C.d.A.	Approvazione		

2. Caratteristiche distintive dell'amministrazione

L'Ateneo è nato nel 1979, sulla scorta di precedenti iniziative concretizzatesi, tra il 1964 e il 1968, con la fondazione prima di un Istituto pareggiato di Magistero e poi del Consorzio Universitario Cassinese, ubicato all'ombra dell'antica Abbazia Benedettina sulla via Casilina, la storica strada di collegamento fra Roma e Napoli.

L'Università di Cassino e del Lazio Meridionale comprende cinque Dipartimenti (Economia e Giurisprudenza, Ingegneria Civile e Meccanica, Ingegneria Elettrica e dell'Informazione, Lettere e Filosofia, Scienze Umane, Sociali e della Salute) con sedi, oltre che a Cassino, anche a Frosinone e Sora. Conta circa 8.000 studenti, un corpo docente attorno alle 300 unità ed altrettante unità di personale tecnico amministrativo.

L'edificio del Rettorato ospita gli uffici dell'amministrazione centrale, gli uffici del Rettore e del Direttore Generale con i rispettivi staff e la Segreteria studenti. I Dipartimenti ed i Centri sono quasi tutti ubicati in un'ampia area, limitrofa al centro urbano, in località Folcara.

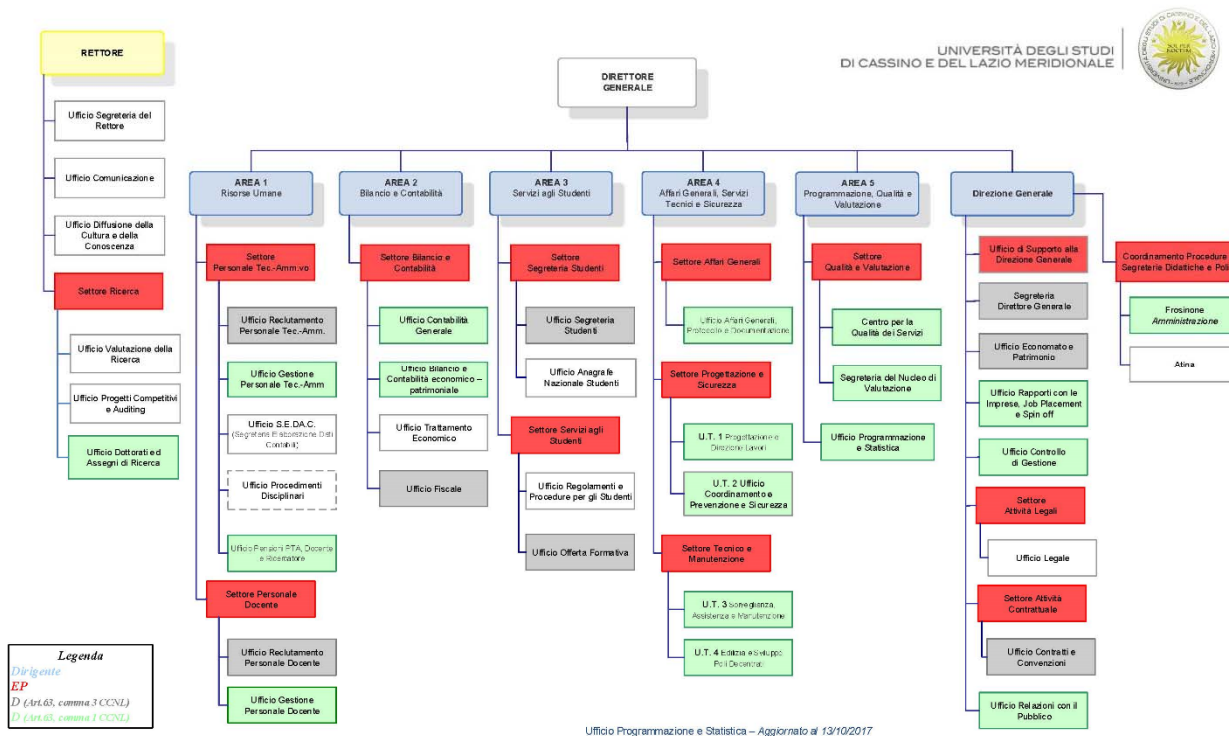
La dotazione infrastrutturale dell'Ateneo, oltre al Campus della Folcara, vanta anche il centro sportivo di Atina, a supporto, in primo luogo, delle attività del Dipartimento di Scienze Umane, Sociali e della Salute.

Inoltre, all'interno dell'Ateneo esistono centri e comitati, dotati di budget di spesa, a supporto delle attività istituzionali. Tra questi, i Centri di Servizio Bibliotecario che operano in tre aree: Area Giuridico-Economica, Area Ingegneristica e Area Umanistica.

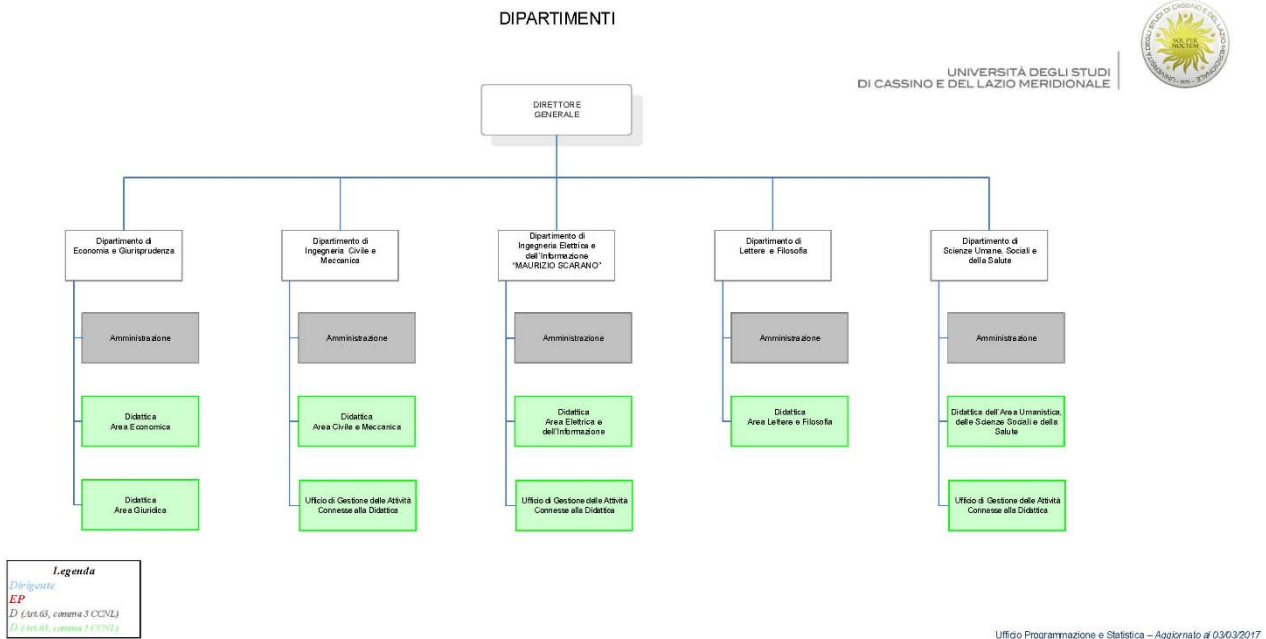
Sotto il profilo prettamente organizzativo, la struttura centrale tecnico-amministrativa dell'Ateneo si articola in Aree, presiedute da Dirigenti, all'interno delle quali sono presenti Settori ed Uffici.

Si riporta, di seguito, l'organigramma di Ateneo distinto con riferimento all'Amministrazione centrale, i Dipartimenti ed i Centri di servizio:

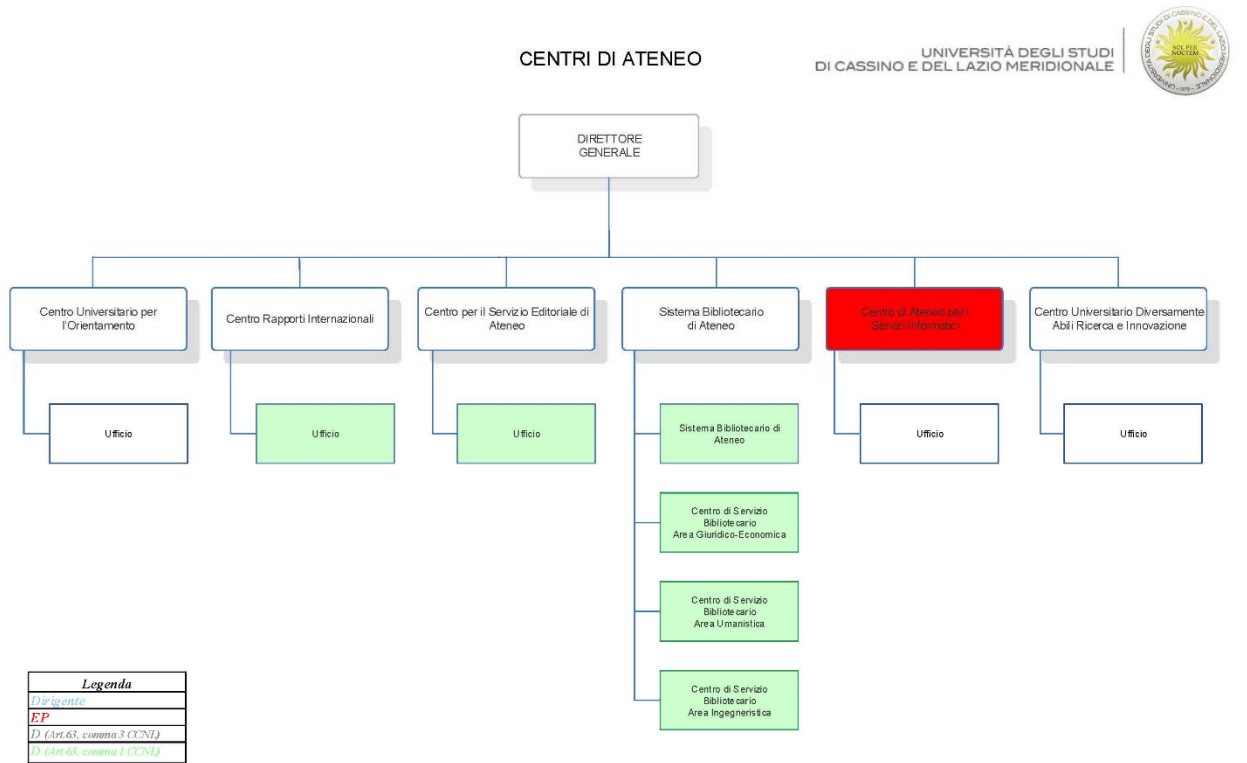
Organigramma Amministrazione centrale (al 13.10.2017)



Organigramma Dipartimenti (al 03.03.2017)



Organigramma Centri di Servizio (al 03.03.2017)



3. Descrizione del Sistema

3.1 Modalità di definizione e misurazione degli obiettivi organizzativi e individuali

La metodologia di predisposizione degli obiettivi collegati alla performance applica un modello “top-down”, partendo dalla definizione di obiettivi in linea con le strategie dell’ente.

A seguito dell’individuazione nel Piano strategico di indirizzi ed obiettivi strategici, questi ultimi singolarmente presidiati e declinati in linee di azione triennali, al personale viene richiesto di produrre ed inviare alla Direzione generale ipotesi di obiettivi per le strutture di afferenza, unitamente a correlate ipotesi di obiettivi individuali, compilando gli schemi di cui all’Allegato 1.

Dopo l’analisi, da parte del Direttore Generale, delle proposte pervenute ed una successiva, eventuale fase di negoziazione degli obiettivi segnalati, vengono definiti e pubblicati nel Piano della performance (entro il 31 gennaio di ogni anno*) gli obiettivi annuali delle strutture organizzative, correlati ad indicatori e *target* finalizzati a misurarne il grado di raggiungimento.

Tali obiettivi vanno poi declinati in obiettivi individuali, anch’essi allegati al Piano della performance e correlati ad indicatori e target, rivolti alle unità di personale afferenti alle medesime strutture e formulati nel rispetto di modalità che consentano la misurazione esplicita del coefficiente di responsabilità dello stesso personale in coerenza alla categoria di appartenenza.

La misurazione e valutazione degli obiettivi conferiti, organizzativi ed individuali, viene effettuata con cadenza annuale ed inoltre è previsto, in corso di esercizio, un monitoraggio intermedio sullo stato di conseguimento degli obiettivi assegnati, finalizzato alla messa in opera di eventuali azioni correttive.

L’eventuale rimodulazione degli obiettivi e/o indicatori, conseguente al monitoraggio intermedio, ad indicazioni del NdV-OIV o ad altre sopravvenute evenienze, si realizza ancora attraverso una fase di negoziazione degli stessi alla quale segue il conferimento formale al personale interessato nonché la tempestiva comunicazione al NdV-OIV da parte del Direttore Generale. Tali variazioni degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale, verificatesi durante l’esercizio, sono inserite nella Relazione sulla performance** e vengono valutate dagli OIV ai fini della validazione prevista dall’art. 14, comma 4, lettera c) del D.Lgs. n. 150/2009.

* In caso di ritardo nell’adozione di tale documento, il Direttore Generale comunica tempestivamente all’ANVUR le ragioni del mancato rispetto, caricando il relativo documento di motivazione dei ritardi nell’apposita sezione del Portale della performance o, in assenza di questa, via pec (ANVUR, “Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, 20.12.2017, pag. 3)

** Entro il 30 giugno di ogni anno*, l’amministrazione deve infine redigere e pubblicare sul sito istituzionale la Relazione sulla performance che, approvata dal CdA e validata dall’OIV, evidenzia, a consuntivo, con riferimento all’anno precedente, i risultati organizzativi ed individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse (D.Lgs. n. 150/2009, art. 10, comma 1, lettera b)

3.2 Performance organizzativa: ambiti di riferimento e metodologia di valutazione

La performance organizzativa è l’insieme dei risultati gestionali attesi dell’amministrazione nel suo complesso o delle sue unità organizzative. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l’organizzazione, consapevole del suo stato delle risorse (salute dell’amministrazione) utilizza le stesse 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)*

L’art. 8 del D.Lgs. n. 150/2009 fissa gli otto ambiti di riferimento nella misurazione e valutazione della performance organizzativa:

a) attuazione di politiche e conseguimento di obiettivi collegati ai bisogni e alle esigenze della collettività;

* fonte: “Linee Guida per il Piano della performance_ Ministeri”, Dipartimento della Funzione Pubblica, Giugno 2017, pag. 22

- b) attuazione di piani e programmi, ovvero misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d) modernizzazione e miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- f) efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g) qualità e quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h) raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Le finalità strategiche, definite dagli organi di indirizzo politico-amministrativo dell'Ateneo, nella fase operativa si declinano attraverso gli obiettivi di performance, organizzativa e individuale, indirizzati, per le finalità del presente documento, alla componente tecnico-amministrativo dell'Ateneo.

In particolare, la copertura delle azioni strategiche è assicurata attraverso l'assegnazione di obiettivi di performance organizzativa alle strutture dell'amministrazione, in coerente derivazione dagli obiettivi strategici descritti nel Piano strategico e nel Piano triennale di Ateneo, annualmente monitorati dal Presidio della Qualità, al fine di favorire un'azione sinergica della sfera accademica e di quella tecnico-amministrativa. Sulla scorta degli obiettivi organizzativi, assegnati con tale modalità alle strutture, vengono poi conferiti gli obiettivi individuali alle singole unità di personale, eventualmente anche aggregate in gruppi.

Il concetto di "performance organizzativa" si applica sia all'amministrazione nel suo complesso che alle singole unità organizzative in cui la stessa si articola.

La **performance organizzativa dell'amministrazione nel suo complesso** è costituita dai risultati amministrativi globalmente conseguiti dall'Ateneo attraverso i risultati gestionali delle singole strutture che lo compongono. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale del Direttore Generale.

La **performance organizzativa di struttura** è declinata attraverso obiettivi di miglioramento dell'efficienza interna e/o obiettivi di innovazione volti a nuovi risultati. Questa dimensione della performance rileva ai fini della valutazione individuale dei Dirigenti e del Personale tecnico-amministrativo con incarichi di responsabilità gestionali.

Il presente SMVP prevede quanto segue:

- **Amministrazione nel suo complesso:** il livello di performance organizzativa raggiunto è determinato attraverso la media dei risultati organizzativi conseguiti dalle singole strutture in cui essa si articola.**
- **Strutture (Aree, Settori, Uffici):** il livello di performance organizzativa raggiunto viene individuato dal Direttore Generale sulla base dello scarto, connesso ai relativi indicatori, rilevato tra i valori target attesi ed i valori assunti a consuntivo (cfr. Allegato 1/Form 1).

** Il D.Lgs. n. 150/2009, art. 7, c. 2, lett. a, prevede che ai NdV-OIV compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso.

3.2.1 Il coinvolgimento dei cittadini e degli altri utenti finali nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa nelle università italiane

Il D.Lgs. n. 150/2009, così come modificato dal D.Lgs. n.74/2017, prevede il rafforzamento della partecipazione dei cittadini, anche in forma associata, e degli altri utenti finali dei servizi forniti dalla PA, tra cui gli utenti interni alle amministrazioni, attraverso la rilevazione sistematica del grado di soddisfazione rispetto ai servizi fruiti e il loro coinvolgimento diretto nel processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa delle amministrazioni.

L'OIV stabilisce le modalità attraverso le quali sia i cittadini esprimono il proprio grado di soddisfazione per le attività e per i servizi erogati (anche comunicando direttamente con tale organo) sia gli utenti interni alle amministrazioni partecipano al processo di misurazione delle performance organizzative in relazione ai servizi strumentali e di supporto.

Va evidenziato, inoltre, quanto espressamente statuito nei seguenti articoli:

Art. 19-bis, comma 4): *I risultati della rilevazione del grado di soddisfazione dei soggetti di cui ai commi 1 e 3 [Ndr: i cittadini, anche in forma associata, e gli utenti interni alle amministrazioni] sono pubblicati, con cadenza annuale, sul sito dell'amministrazione;*

Art. 19-bis, comma 5): *L'OIV verifica l'effettiva adozione dei predetti sistemi di rilevazione, assicura la pubblicazione dei risultati in forma chiara e comprensibile e ne tiene conto ai fini della valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione e, in particolare, ai fini della validazione della Relazione sulla performance.*

STUDENTI

Al fine di procedere annualmente alla pubblicazione dei risultati delle rilevazioni connesse agli studenti, principali stakeholder dei servizi amministrativo-gestionali erogati dall'Università, l'Ateneo di Cassino prevede di valorizzare i canali di ascolto già attivi e fondati su:

- Indagini di customer satisfaction: rilevazioni opinioni studenti su servizi e strutture (questionario ANVUR sull'organizzazione dei CdS*, questionario "Erasmus participant report", ecc.);
- Strumenti previsti dall'assicurazione della qualità AVA (attività delle CPDS, attività di Audit);
- Rappresentanze studentesche all'interno degli organi di governo e di valutazione.

UTENZA INTERNA (DOCENTI, PTA)

Rispetto all'utenza interna, gli strumenti immediatamente disponibili sono:

- Indagini di customer satisfaction (dei Docenti, Dottorandi e Assegnisti di ricerca) sui servizi amministrativi connesse al progetto Good Practice**;
- Indagini di benessere organizzativo***;
- Questionario ANVUR sull'opinione dei docenti, che prevede una sezione in cui appaiono anche attrezzature e servizi di supporto.

UTENZA ESTERNA

L'Università di Cassino provvederà ad identificare, ed eventualmente sviluppare ulteriormente, **enumerare** le procedure già esistenti di rilevazione del grado di soddisfazione degli utenti esterni (imprenditori, pubbliche amministrazioni, associazioni del territorio, ecc.) rispetto ai servizi amministrativi erogati dall'Ateneo.

* ANVUR sta lavorando a un processo di revisione dei questionari standardizzati da somministrare agli studenti che sarà prossimamente presentato agli atenei. Per non gravare le università di ulteriori rilevazioni, sono stati individuati degli item tra quelli previsti dai questionari che possono essere utilizzati dai NdV per avere una misura dello stato di soddisfazione su servizi offerti esclusivamente o parzialmente dal personale tecnico amministrativo (fonte: "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020", ANVUR, 20.12.2017)

** Nell'ambito dell'edizione 2017-2018 del progetto, al quale l'Ateneo di Cassino ha aderito anche per l'annualità 2018, si sta valutando se partecipare inoltre alle rilevazioni di CS del personale TA sui servizi.

*** Ai sensi dell'art. 14, comma 5, del D. Lgs. 150/2009, così come modificato dal DPR n. 105/2016, e dei chiarimenti forniti nelle FAQ dal Dipartimento della Funzione Pubblica, le indagini volte a rilevare il livello di benessere organizzativo del personale tecnico-amministrativo, non più in capo agli OIV, mantengono la loro rilevanza e rientrano tra i compiti più appropriatamente attribuibili alla funzione dirigenziale.

A tale scopo l'Amministrazione può usufruire dei risultati ottenuti nell'ambito di specifiche iniziative (NdR. ad es. progetto Good Practice), eventualmente avvalendosi, per la successiva fase di valutazione degli esiti, del contributo del Comitato Unico di Garanzia (CUG) di Ateneo.

3.3. Performance individuale: ambiti di riferimento e metodologia di valutazione

La misurazione e valutazione della performance e dei risultati individuali è finalizzata al miglioramento della qualità dei servizi offerti, alla crescita professionale dei dipendenti ed alla ottimizzazione dell'organizzazione del lavoro e delle prestazioni erogate dall'Ateneo.

Tale processo riguarda il Direttore Generale, i Dirigenti e tutto il Personale Tecnico-Amministrativo di Ateneo, secondo i diversi livelli di autonomia e di responsabilità previsti sia per la categoria contrattuale di appartenenza, sia per gli eventuali incarichi e funzioni strategiche attribuiti.

In questa ottica è possibile prevedere anche l'assegnazione di obiettivi individuali nella forma di obiettivi di gruppo.

• **Direttore Generale, Dirigenti e Personale tecnico-amministrativo responsabile di unità organizzativa:** secondo quanto disposto dall'art. 9, comma 1 del D.Lgs. 150/09, novellato dal D.Lgs. 74/2017, gli ambiti a cui deve essere collegata la misurazione e valutazione della performance individuale del Direttore Generale, dei Dirigenti e del Personale tecnico-amministrativo responsabile di unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità sono:

- a) gli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità ai quali è attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva;
- b) il raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- c) la 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) la capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi.

• **Personale tecnico-amministrativo non responsabile di unità organizzativa:** secondo quanto disposto dall'art. 9, comma 2 del Decreto, la misurazione e valutazione svolta dai Dirigenti sulla performance individuale del (restante) personale è collegata:

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

La valutazione del personale dirigente, del personale di categoria EP e del restante personale tecnico amministrativo si svolge secondo le modalità successivamente esplicitate, utilizzando in tutti i casi gli schemi utilizzati in sede di conferimento degli obiettivi (cfr. Allegato 1), in cui le ultime due colonne dei form riportati sono a tale scopo destinate.

3.3.1 Performance del Direttore Generale

La valutazione della performance del Direttore Generale è proposta dal Nucleo di Valutazione, d'intesa con il Rettore, e approvata dal Consiglio di Amministrazione (D.Lgs. 150/09, art.14, c. 4, lett. e).

La valutazione consta delle seguenti tre componenti, misurate tramite specifici indicatori:

- 1) grado di conseguimento degli obiettivi di performance organizzativa riferiti all'Amministrazione nel suo complesso. Per effetto di quanto specificato nel paragrafo 3.3, il livello di performance dell'Amministrazione nel suo complesso sarà calcolato attraverso la media dei risultati organizzativi conseguiti dalle singole strutture in cui essa si articola rispetto agli obiettivi organizzativi riportati nel Piano della performance (peso 50%);
- 2) livello di raggiungimento di specifici obiettivi individuali, conferiti dal Consiglio di Amministrazione e riportati nel Piano Integrato (peso 30%);
- 3) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura in termini di comportamenti organizzativi posti in essere e di capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, così come definiti nell'Allegato 2 (peso 20%).

3.3.2 Performance dei Dirigenti

La valutazione della performance dei Dirigenti è svolta dal Direttore Generale sulla base delle seguenti tre componenti:

- 1) valori assunti dagli indicatori di performance riferiti alle Aree di diretta responsabilità e riportati nel Piano Integrato (peso 50%);
- 2) livello di raggiungimento di eventuali specifici obiettivi individuali, conferiti dal Direttore generale e riportati nel Piano Integrato (peso 30%);
- 3) qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura in termini di comportamenti organizzativi posti in essere e di capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, così come definiti nell'Allegato 2 (peso 20%).

Qualora non siano attribuiti gli specifici obiettivi individuali di cui al punto 2), i pesi attribuiti alle componenti di cui al punto 1) e punto 3) saranno così rideterminati:

- 1) (peso 60%)
- 3) (peso 40%)

In particolare, si prevedono i seguenti passi:

- a) il Direttore Generale stabilisce, a valle della eventuale fase di negoziazione degli obiettivi proposti descritta al par. 3.1, gli obiettivi individuali da assegnare a ciascun Dirigente, comprensivi di pesi, indicatori e target temporali;
- b) all'inizio di ciascun esercizio finanziario annuale tali obiettivi sono conferiti a ciascun Dirigente tramite le schede di cui all'All. 1/Form 2 e All. 2;
- c) successivamente alla fase di monitoraggio intermedio ed eventuale rimodulazione degli obiettivi di cui al par. 3.1, decorso il termine del periodo di riferimento, il Dirigente produce una relazione sul grado di conseguimento degli obiettivi, riferita al precitato All. 1/Form 2 ed ai valori assunti dai relativi indicatori;
- d) il Direttore Generale valuta la relazione del Dirigente compilando le ultime due colonne dell'All. 1/Form 2 e l'ultima colonna dell'Allegato 2.

3.3.3 Performance del personale tecnico amministrativo con incarichi di responsabilità

La valutazione della performance del personale tecnico amministrativo con incarichi di responsabilità è svolta dal Direttore Generale sulla base delle seguenti tre componenti:

- 1) indicatori di performance riferiti all'unità organizzativa (Settore, Ufficio) di appartenenza e riportati nel Piano Integrato (peso 30%);
- 2) raggiungimento di specifici obiettivi individuali o di gruppo, conferiti dal Direttore Generale e riportati nel Piano Integrato (peso 20%);
- 3) comportamenti organizzativi posti in essere, così come definiti nell'All. 2 (peso 50%).

Qualora non siano attribuiti gli specifici obiettivi individuali di cui al punto 2), i pesi attribuiti alle componenti di cui al punto 1) e punto 3) saranno così rideterminati:

- 1) (peso 30%)
- 3) (peso 70%)

In particolare, si prevedono i seguenti passi:

- a) il Direttore Generale stabilisce, a valle della fase di eventuale negoziazione degli obiettivi proposti descritta al par. 3.1, gli obiettivi individuali da assegnare a ciascun dipendente titolare di incarico di responsabilità, comprensivi di pesi, indicatori e target temporali;
- b) all'inizio di ciascun esercizio finanziario annuale tali obiettivi sono conferiti ai predetti dipendenti tramite la scheda di cui all'All. 1/Form 2 e All. 2;
- c) successivamente alla fase di monitoraggio intermedio ed eventuale rimodulazione degli obiettivi di cui al par. 3.1, decorso il termine del periodo di riferimento, il dipendente produce una relazione sul grado di conseguimento degli obiettivi, riferita al precitato All. 1/Form 2 ed ai valori assunti dai relativi indicatori;
- d) il Direttore Generale valuta la relazione del dipendente compilando le ultime due colonne dell'All. 1/Form 2 e l'ultima colonna dell'Allegato 2.

3.3.4 Performance del personale tecnico amministrativo senza incarichi di responsabilità

La valutazione del personale tecnico-amministrativo senza incarichi di responsabilità è svolta dal Direttore Generale sulla base delle seguenti tre componenti:

- 1) raggiungimento di eventuali specifici obiettivi individuali o di gruppo, conferiti dal Direttore Generale e riportati nel Piano Integrato (peso 20%);
- 2) comportamenti organizzativi posti in essere, così come definiti nell'Allegato 2 (peso 80%).

Qualora non siano attribuiti gli specifici obiettivi individuali o di gruppo di cui al punto 1), il peso attribuito al punto 2) sarà pari al 100%.

In particolare, si prevedono i seguenti passi:

- a) il Direttore Generale stabilisce, a valle della fase di eventuale negoziazione degli obiettivi proposti descritta al par. 3.1, gli obiettivi individuali o di gruppo da assegnare a ciascun dipendente non titolare di incarico di responsabilità, comprensivi di pesi, indicatori e target temporali;
- b) all'inizio di ciascun esercizio finanziario annuale tali obiettivi sono conferiti ai predetti dipendenti tramite la scheda di cui all'All. 1/Form 2 e All. 2;
- c) successivamente alla fase di monitoraggio intermedio ed eventuale rimodulazione degli obiettivi di cui al par. 3.1, decorso il termine del periodo di riferimento, il dipendente produce una relazione sul grado di conseguimento degli obiettivi, riferita al precitato All. 1/Form 2 ed ai valori assunti dai relativi indicatori;

d) il Direttore Generale valuta la relazione del dipendente compilando le ultime due colonne dell'All. 1/Form 2 e l'ultima colonna dell'Allegato 2.

4. Legame tra valutazione della performance e sistema premiale

Gli esiti della valutazione riferiti al livello di conseguimento degli obiettivi, organizzativi ed individuali, conferiti impattano direttamente su:

- indennità di risultato del Direttore Generale, pari ad un massimo del 20% del trattamento stipendiale lordo annuo, ai sensi del D.M. n. 194/2017, art. 2, comma 4;
- indennità di risultato dei Dirigenti, che in nessun caso può essere inferiore al 20% del valore annuo della retribuzione di posizione percepita, ai sensi del CCNL 2006-2009 della Dirigenza delle Università, art. 25, comma 3;
- indennità di risultato del personale di categoria EP, espressa in forma percentuale sulla indennità di posizione, ai sensi del CCNL Università 2006-2009, artt. 75 e 76;
- indennità di risultato del personale di categoria D preposto a posizione organizzativa ai sensi del CCNL Università 2006-2009, art. 91, comma 3, pari ad 1/3 dell'importo globale dell'indennità di responsabilità.

Va ricordato che, ai sensi dell'art. 19 del Decreto, il prossimo CCNL del personale TA dovrà destinare una quota delle risorse del fondo relativo al trattamento economico accessorio alla retribuzione della performance organizzativa e individuale.

5. Procedure di conciliazione

A valutazioni avvenute, è prevista una procedura di conciliazione per la gestione dei conflitti mirata all'acquisizione in contraddittorio delle istanze del dipendente interessato, anche assistito dall'organizzazione sindacale, cui aderisce o conferisce mandato, o da persone di sua fiducia.

In caso di valutazione impugnata dal **Direttore Generale**, entro 5 giorni lavorativi dalla formalizzazione degli esiti della valutazione il valutato può inviare proprie controdeduzioni ad un organo collegiale nominato dal Rettore. L'organo collegiale esprime il suo giudizio entro i 30 giorni successivi.

In caso di valutazione impugnata da **Dirigente** o da **personale tecnico amministrativo**, entro 5 giorni lavorativi dalla formalizzazione degli esiti della valutazione il valutato può inviare proprie controdeduzioni ad un organo collegiale nominato dal Rettore, sentito il Direttore Generale. L'organo collegiale esprime il suo giudizio entro i 30 giorni successivi.

6. Attività pianificate per il progressivo miglioramento del Sistema

Oltre alla riflessione annuale sull'opportunità di revisionare il Sistema, prevista dal legislatore e orientata a migliorarne la coerenza rispetto alle esigenze dell'Ateneo nell'ottica del miglioramento continuo, verranno intraprese ulteriori iniziative di sensibilizzazione e di formazione sul ciclo di gestione della performance rivolte a tutto il personale.

Un indubbio impulso al progressivo perfezionamento del Sistema è atteso anche dal rilascio delle nuove Linee guida ANVUR per la gestione del ciclo integrato della performance 2019-2021, previsto nel corso del 2018, che fornirà indirizzi più specifici derivati direttamente dalle migliori pratiche emerse nel comparto.*

Anche gli approfondimenti ed i gruppi di lavoro, già inseriti dall'ANVUR nella propria agenda di lavoro per il 2018, con riferimento ai tre temi critici*:

- 1) Integrazione tra ciclo di performance e ciclo di bilancio;
- 2) Declinazione della pianificazione della performance a livello di strutture decentrate (dipartimenti, scuole e centri);
- 3) Strumenti di confronto mediante la costruzione di cruscotti di indicatori per il monitoraggio delle attività amministrative ordinarie e dei servizi erogati, avendo cura che sia garantita la fruibilità e l'affidabilità dei dati.

potranno apportare utili elementi di riflessione finalizzati all'evoluzione positiva del Sistema.

*fonte ANVUR, "Nota di indirizzo per la gestione del ciclo della performance 2018-2020, 20.12.2017, pag. 6

Allegato 1: SCHEDE DI CONFERIMENTO E VALUTAZIONE DEGLI OBIETTIVI

FORM 1

Struttura:

OBIETTIVI ORGANIZZATIVI [anno x]

OBIETTIVO STRATEGICO TRIENNALE	OBIETTIVO ORG.VO [anno x]	BUDGET previsto [€]	PESO OBIETTIVO	ATTIVITA' / PROGETTI	INDICATORI	BASELINE INDICATORI [anno x-1]	TARGET INDICATORI [anno x]	UNITA' ORG.VE COINVOLTE	CONTRIBUTO DI CIASCUNA UNITA' ORG.VA COINVOLTA [%]	VALORI FINALI INDICATORI [anno x]	PIANO DI MIGLIORAMENTO

FORM 2

Dipendente:

OBIETTIVI INDIVIDUALI [anno x]

OBIETTIVO ORG.VO [anno x]	OBIETTIVO INDIVIDUALE [anno x]	PESO OBIETTIVO	INDICATORI	BASELINE INDICATORI [anno x-1]	TARGET INDICATORI [anno x]	UNITA' DI PERSONALE COINVOLTE	COEFF. DI RESPONSABILITA'	VALORI FINALI [anno x]	PIANO DI MIGLIORAMENTO

Allegato 2: SCHEDE DI CONFERIMENTO E VALUTAZIONE DEI COMPORTAMENTI

COMPORTAMENTI		LIVELLO ATTESO	LIVELLO CONSEGUITO
CAPACITÀ RELAZIONALI	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ha evidenti difficoltà di comunicazione e relazionali che si sono tradotti in criticità per l'Ente; 2. Si relaziona con l'esterno in maniera passiva, solo in risposta a specifici stimoli; 3. Rappresenta in maniera adeguata l'Ente nelle sue relazioni esterne; 4. Agisce in maniera consapevole e proattiva per costruire e mantenere relazioni utili nel presente e/o nel futuro; 5. Cura una vasta rete di contatti esterni all'Ente e coglie le opportunità di network nel contesto in cui opera. 		
CAPACITÀ E CONSAPEVOLEZZA ORGANIZZATIVA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si limita a mettere in atto comportamenti lavorati semplici e ripetitivi, senza introdurre alcun elemento di differenziazione del giudizio sui collaboratori (*); 2. Ha consapevolezza delle esigenze di miglioramento della propria unità organizzativa, senza attuare azioni adeguate e limitando il giudizio di valutazione, non sempre presente, a singole unità o gruppi di personale (*); 3. Sa coordinare il lavoro in una logica di miglioramento organizzativo della propria unità, assicurando una valutazione differenziata seppur non estesa a tutti i collaboratori (*); 4. Introduce nuove modalità di gestione di situazioni preesistenti, creando un clima di lavoro favorevole e produttivo non omettendo di esprimere giudizi differenziati nella valutazione di ciascun collaboratore (*); 5. Valorizza e diffonde all'esterno della propria unità i risultati organizzativi e gestionali, in un'ottica di partecipazione e contributo al miglioramento dell'intera struttura, mettendo sempre in atto logiche di consistente diversificazione di giudizio sui propri collaboratori (*). 		
FLESSIBILITÀ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dimostra resistenza alle innovazioni organizzativo-gestionali ed al processo di valutazione; 2. Asseconda le innovazioni organizzativo-gestionali e del processo di valutazione con modesto spirito collaborativo; 3. È disponibile verso le innovazioni organizzativo-gestionali e si pone in maniera propositiva all'interno del processo di valutazione 4. Promuove cambiamenti organizzativi per fronteggiare esigenze contingenti e future e si pone all'interno del processo di valutazione in una logica di automiglioramento; 5. Si pone in maniera propositiva di fronte alle risultanze della valutazione e partecipa attivamente all'individuazione ed attuazione delle conseguenti azioni di miglioramento. 		

(*) Le sezioni in grassetto fanno riferimento al solo personale dirigente