



# UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PERUGIA

## **SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE anno 2019**

*(Rev. n. 5)*

*(Adottato dal Consiglio di Amministrazione in data 18.12.2018 –  
Revisionato nel paragrafo 5.8 dal Consiglio di Amministrazione in data 20.12.2019)*

## **Indice**

- 1. Premessa**
- 2. Finalità del Sistema**
- 3. Il processo di misurazione e valutazione della performance: fasi e tempi**
- 4. Ambiti di misurazione della performance**
- 5. Misurazione e valutazione della performance individuale**
  - 5.1. Destinatari della valutazione**
  - 5.2 Responsabilità della valutazione e valutati**
  - 5.3 Modalità di valutazione**
  - 5.4 Valutazione della voce "Risultati obiettivi"**
  - 5.5 Valutazione della voce "Comportamenti organizzativi"**
  - 5.6 Parametri dei comportamenti organizzativi**
  - 5.7 Processo di valutazione**
  - 5.8 Procedure di conciliazione**
  - 5.9 Criteri per la distribuzione della produttività/performance**
  - 5.10 Casi particolari**
- 6. Obblighi di pubblicazione**
- 7. Modalità di informazione e raccordo con le organizzazioni sindacali**
- 8. Monitoraggio del Sistema da parte del Nucleo di Valutazione**
- 9. Modalità di integrazione e raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con i sistemi di controllo esistenti**

## **ALLEGATI**

- Allegato 1. Appendice normativa**
- Allegato 2. Vocabolario**
- Allegato 3. Prospetto ciclo di gestione della performance**
- Allegato 4. Scheda obiettivi**
- Allegato 5. Schede di valutazione**
- Allegato 6. Modulo istanza di revisione al Collegio di conciliazione**
- Allegato 7. FAQ su casi operativi all'esito delle sperimentazioni precedenti**

## 1. Premessa

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance (d'ora in avanti Sistema) illustra, con una struttura semplificata, la metodologia di valutazione del personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario dell'Ateneo.

Il presente Sistema rappresenta la revisione annuale (per l'anno 2019) dei precedenti modelli. In particolare, tale revisione tiene conto degli indirizzi e delle normative nazionali ma anche degli esiti delle sperimentazioni e delle esperienze pregresse:

- documento ANVUR "*Linee guida per la gestione integrata del ciclo della performance delle università statali italiane*" del luglio 2015, con il quale vengono sollecitati gli Atenei a riesaminare i sistemi in un'ottica di semplificazione e di integrazione con i documenti di programmazione strategica in materia di performance, anticorruzione e trasparenza;
- il D.Lgs. n. 74/2017 di modifica del D.Lgs. n. 150/2009;
- art. 5, c. 1 lett. c) del D.Lgs. n. 74/2017, specificando come il Sistema debba contenere "le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio";
- C.C.N.L. 2016/2018 sottoscritto il 19.04.2018 relativo al personale del Comparto Istruzione e Ricerca e segnatamente l'art. 64;
- spunti di miglioramento ed interventi correttivi per una più agevole gestione del processo emersi nel corso della prima fase di sperimentazione (anno 2017), come formalizzati nel *Vademecum* del 20 settembre 2017, predisposto congiuntamente dalla Ripartizione del Personale e dalla Direzione Generale - Area Supporto Programmazione strategica e operativa, Organi collegiali e Qualità;
- suggerimenti di miglioramento emersi e proposti in sede di Relazione sulla performance 2017, adottata dal Consiglio di Amministrazione in data 27 giugno 2018, a valle quindi del primo processo sperimentale di valutazione per l'anno 2017;
- contenuti del "Protocollo performance" 1.1.2017 - 31.12.2018, allegato n. 2 al Contratto collettivo integrativo di cui all'art. 7 e 42, comma 3, CCNL 2016/2018 del 19.4.2018 - Accordo anno 2017 approvato dal Consiglio di Amministrazione in data 25 settembre 2018 e sottoscritto in data 26 settembre 2018;
- documento ANVUR "*Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane*" del novembre 2018, con il quale viene esplicitata la necessità di rendere coerenti i processi di budget con il Sistema nell'evolvere degli assetti organizzativi.

Al Sistema stesso potranno far seguito singoli documenti attuativi.

Nell'ambito delle novità introdotte dalle suesposte fonti normative e contrattuali si colloca l'importante novità introdotta dal D.Lgs. n. 74/2017 con l'art. 19-bis "*Partecipazione dei cittadini e degli altri utenti finali*", che attribuisce un ruolo significativo agli utenti e ai cittadini nelle funzioni di misurazione e valutazione della performance, rafforzando ed ampliando le

vedute di quell'ascolto sistematico degli stakeholder già incentivato dall'ANVUR nelle proprie Linee guida sulla gestione integrata del ciclo della performance.

In esito all'adozione di apposite linee guida ministeriali relativamente alla pubblicazione delle rilevazioni di *customer satisfaction* e delle specifiche indicazioni che saranno emanate dall'ANVUR, saranno individuate le relative modalità operative da parte del Nucleo di valutazione, quale garante dell'ascolto sistematico introdotto dal decreto c.d. Madia, anche ai fini di ulteriori momenti di adeguamento del presente Sistema.

## 2. Finalità del Sistema

Il Sistema è volto a:

- definire le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;
- misurare il conseguimento degli obiettivi;
- informare e guidare i processi decisionali;
- gestire in maniera più efficace sia le risorse che i processi organizzativi;
- promuovere processi di miglioramento delle prestazioni in termini di qualità;
- valorizzare le competenze professionali, incoraggiando l'arricchimento dell'esperienza formativa e lavorativa nelle sue dimensioni orizzontale (diversificazione dei compiti) e verticale (incremento delle responsabilità);
- condividere gli obiettivi dell'Amministrazione con il personale, promuovendo strumenti di interazione e dialogo tra i dipendenti e la dirigenza;
- responsabilizzare il lavoro di squadra;
- promuovere l'emersione di professionalità particolarmente qualificate, al fine della loro valorizzazione;
- fornire conclusivamente la base di un sistema incentivante per premiare il merito, l'impegno e la produttività di ciascun dipendente.

## 3. Il processo di misurazione e valutazione della performance: fasi e tempi

Le macro-fasi del processo di valutazione della performance sono le seguenti:

### **A. Adozione della Programmazione strategica triennale**

Il Consiglio di Amministrazione adotta ogni tre anni il documento di programmazione strategica triennale, di cui all'art. 1 ter del decreto legge n. 7/2005 convertito dalla legge n. 43/2005, dove individua le aree strategiche, gli obiettivi strategici di Ateneo, con relativi indicatori e target triennali, e le linee di intervento/azione ai fini del raggiungimento degli obiettivi stessi.

### **B. Definizione e condivisione degli obiettivi operativi annuali del personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario**

Nel periodo settembre - gennaio, in parallelo con la predisposizione del bilancio unico di previsione annuale e triennale e con il monitoraggio annuale degli obiettivi strategici, prende avvio il processo di condivisione e definizione degli obiettivi operativi annuali del personale dirigenziale e

tecnico, amministrativo e bibliotecario con il Rettore, il Direttore Generale, i Dirigenti, i Direttori di Dipartimento/Centri, il Delegato per i Servizi Bibliotecari e il Delegato del Polo di Terni.

Gli obiettivi operativi possono essere di miglioramento (efficienza interna) o di innovazione (nuovi risultati) e sono corredati dai relativi indicatori e target.

In particolare, i Dirigenti, i Responsabili di Area, i Responsabili di Ufficio, il Direttore del CSB, il Responsabile amministrativo del Polo e i Segretari amministrativi formulano al Direttore Generale una proposta di obiettivi operativi in un'apposita "scheda obiettivi" in formato *excel* (all. 4), condivisa con i propri collaboratori, coerente con gli obiettivi strategici fissati nella programmazione strategica triennale.

Il Direttore Generale formula a sua volta la proposta al Rettore.

La scheda obiettivi di ciascun soggetto di cui sopra deve essere firmata, per condivisione, dal valutatore finale e da tutto il personale destinatario della valutazione.

Laddove non sia possibile raccogliere la firma di condivisione da parte del personale, la scheda deve essere inoltrata per e-mail all'interessato che dovrà fornire il suo assenso tramite e-mail. La e-mail deve essere allegata alla scheda obiettivi. Nella scheda obiettivi andrà apposta, accanto al nome della persona assente, la dicitura "vedi e-mail allegata".

Inoltre, in caso di personale assegnato a più uffici, ad eccezione del personale di categoria EP e del personale titolare di incarichi di segretario amministrativo e RUL, lo stesso è di norma inserito nella scheda obiettivi della struttura a cui è attribuita la gestione del rapporto di servizio e a cui spetta la valutazione finale, salvo diverso accordo tra i responsabili delle strutture interessate.

In caso di più incarichi presso strutture diverse, la scheda obiettivi deve essere presentata per ciascun incarico.

Queste ed altre indicazioni di dettaglio per la compilazione sono inserite in un apposito documento attuativo denominato "*Istruzioni per la compilazione file excel - obiettivi*".

### **C. Adozione del Piano integrato e assegnazione degli obiettivi operativi al personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario**

Nel mese di gennaio si procede alla redazione del Piano integrato, nel quale confluiscono le aree strategiche, gli obiettivi strategici e quelli operativi, con indicatori e target.

Con la comunicazione del Piano integrato avviene l'assegnazione al personale degli obiettivi approvati dal Consiglio di Amministrazione. Medesima comunicazione circa l'adozione del Piano integrato viene data al personale docente per l'attuazione delle linee di intervento e di azione funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici di performance complessiva dell'organizzazione.

### **D. Monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi**

Nel mese di giugno il Direttore Generale, i Dirigenti, i Responsabili di Area sotto la Direzione, i Segretari amministrativi, il Direttore del CSB e il Responsabile amministrativo del Polo effettuano - con il supporto del personale a loro assegnato - il monitoraggio in corso d'anno circa lo stato di avanzamento degli obiettivi operativi, in quanto possono intervenire fattori interni o esterni o specifiche condizioni che influenzano il raggiungimento dei risultati e delle prestazioni attese.

Qualora gli esiti del monitoraggio evidenzino degli scostamenti, l'eventuale proposta, motivata, di rimodulazione/integrazione/annullamento degli obiettivi programmati e target dovrà essere trasmessa entro il 30 giugno al Direttore Generale per la relativa istruttoria, esame e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione nel mese di luglio. La proposta in questione comporta una revisione del Piano integrato, con particolare riferimento agli obiettivi operativi contenuti negli allegati.

Le ipotesi di richiesta di modifica devono avere carattere eccezionale ed essere dipendenti da fattori esogeni. In tali casi, la comunicazione circa l'annullamento/la revisione dell'obiettivo al valutatore finale e all'Ufficio competente in materia di performance deve essere effettuata tempestivamente rispetto al verificarsi della circostanza predetta, anticipatamente alla scadenza dell'obiettivo e comunque non oltre il 30 settembre dell'anno di riferimento. In ogni caso deve essere prevista la presenza di almeno un obiettivo tale da assicurare la valutazione del personale sia in termini di "risultati obiettivi" che di "comportamenti organizzativi".

Resta comunque fermo il monitoraggio continuo da parte dei Responsabili di struttura, che potrà sfociare anche nella eventuale e straordinaria possibilità di richiesta di modifica di un obiettivo, purché presentata prima della scadenza dell'obiettivo medesimo e comunque non oltre il 30 settembre dell'anno di riferimento.

#### **E. Rendicontazione risultati raggiunti nell'anno precedente e valutazione finale**

Nel periodo febbraio-marzo prende avvio il processo di rendicontazione dei risultati gestionali raggiunti nell'anno precedente e di valutazione del personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario.

La valutazione abbraccia i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi individuati nella "scheda obiettivi" (all. 4) ed i comportamenti organizzativi tenuti nello svolgimento e conseguimento delle attività programmate nell'anno di riferimento, misurando il livello di raggiungimento degli stessi.

Tale fase deve concludersi di norma entro il 31 marzo.

Le evidenze documentali in merito al raggiungimento degli obiettivi devono essere protocollate.

#### **F. Adozione Relazione sulla performance e validazione da parte del Nucleo di Valutazione**

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

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

Entrambe le deliberazioni devono essere assunte entro il 30 giugno.

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

#### **G. Pagamento delle premialità**

La validazione della Relazione sulla performance da parte del Nucleo di Valutazione è condizione per l'attribuzione delle premialità.

Si riporta in modo schematico il processo sopra descritto:

<b>Let.</b>	<b>Fasi</b>	<b>Riferimenti temporali</b>	<b>Attori coinvolti</b>
<b>A</b>	<b>Adozione della Programmazione strategica triennale</b>	30 Giugno	CDA
<b>B</b>	<b>Definizione e condivisione degli obiettivi operativi annuali del personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario</b>	Settembre - Gennaio	Direttore Generale, Dirigenti, Direttori dei Dipartimenti, Centri e Polo, Segretari amministrativi e tutto il personale TAB
<b>C</b>	<b>Adozione del Piano integrato e assegnazione degli obiettivi operativi al personale</b>	31 Gennaio	CDA
<b>D</b>	<b>Monitoraggio intermedio degli obiettivi operativi</b>	30 Giugno	Direttore Generale, Dirigenti, Direttori dei Dipartimenti, Centri e Polo, Segretari amministrativi e tutto il personale TAB
<b>Anno successivo</b>			
<b>E</b>	<b>Rendicontazione risultati raggiunti nell'anno precedente e valutazione finale</b>	31 Marzo	Direttore Generale, Dirigenti, Direttori dei Dipartimenti, Centri e Polo, Segretari amministrativi e tutto il personale TAB
<b>F</b>	<b>Validazione da parte del Nucleo di Valutazione e adozione della Relazione sulla performance</b>	30 Giugno	NdV e CDA
<b>G</b>	<b>Pagamento delle premialità</b>	Novembre	Ripartizione del Personale

#### 4. Ambiti di misurazione della performance

La performance è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Pertanto, il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.

La performance può essere di tipo istituzionale, organizzativo e individuale. Tutto il personale concorre alla performance organizzativa e individuale.

**A. La performance istituzionale** riguarda la valutazione dell'Amministrazione considerata nel suo complesso. La misurazione di tale performance istituzionale è collegata al raggiungimento degli obiettivi strategici di lungo periodo di cui al Piano integrato e ai documenti di programmazione strategica triennali, adottati dal Consiglio di Amministrazione.

Tali obiettivi vengono sviluppati con indicatori e target triennali e rappresentati nell'*Albero delle performance* inserito nei documenti suddetti.

Concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici sia la realizzazione di apposite linee di intervento/azione, approvate dagli Organi di Governo, sia l'attuazione di obiettivi operativi in capo al personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario.

Il monitoraggio circa il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici viene effettuato annualmente e rendicontato in occasione della Relazione sulla performance.

**B. La performance organizzativa** riguarda il contributo di ciascuna unità di personale alla performance dell'Amministrazione (performance istituzionale), in base agli obiettivi di struttura o individuali e viene misurata in ragione del livello di conseguimento degli stessi con le modalità di cui al successivo paragrafo 5.4.

**C. La performance individuale** riguarda i comportamenti organizzativi tenuti da ciascun dipendente e viene misurata secondo le modalità di cui al successivo paragrafo 5.5.

Viene conclusivamente adottato un *Modello misto di valutazione* in cui si valutano contemporaneamente i risultati attesi e i comportamenti organizzativi tenuti.

## 5. Misurazione e valutazione della performance

Il processo di valutazione prende a riferimento l'attività svolta durante l'anno solare, da gennaio a dicembre.

### 5.1. Destinatari della valutazione

Il modello di valutazione si applica al Direttore Generale, al personale dirigenziale, anche a tempo determinato, e al personale tecnico, amministrativo e bibliotecario, sia a tempo determinato che indeterminato. Si applica anche al personale comandato presso l'Ateneo.

Non è destinatario del presente Sistema il personale con contratto di collaborazione coordinata e continuativa.

È escluso dall'applicazione del Sistema il personale di ruolo dell'Ateneo in posizione di comando presso altra Pubblica Amministrazione e il personale universitario tecnico amministrativo in convenzione con il SSN equiparato ai fini economici al personale dirigente non medico e al personale dirigente medico del SSN.

### 5.2 Responsabilità della valutazione e valutati

Nella tabella seguente sono individuati i soggetti valutati, valutatori individuati nei soggetti che rivestono il ruolo di Delegato del Rettore, Direttore e Dirigente, e quelli coinvolti con funzioni propositive/consultive.

Valutato	Valutatore	Proposta/parere
Direttore Generale	CDA	NdV
Dirigenti	Direttore Generale	
Responsabile di Area del Rettorato	Direttore Generale	Rettore
Responsabile di Uffici di Area del Rettorato	Direttore Generale	Responsabile Area



Personale in servizio presso Aree/Uffici di Aree del Rettorato	Direttore Generale	Responsabile Area Responsabile Ufficio
Responsabile di Servizi/Uffici alle dirette dipendenze del Rettore	Direttore Generale	Rettore
Personale in servizio presso Servizi/Uffici alle dirette dipendenze del Rettore	Direttore Generale	Responsabile Servizio/Ufficio
Responsabile di Aree della Direzione Generale	Direttore Generale	
Responsabile di Uffici di Aree della Direzione Generale	Direttore Generale	Responsabile Area
Personale in servizio presso Aree/Uffici di Aree della Direzione Generale	Direttore Generale	Responsabile Area Responsabile Ufficio
Responsabile di Servizi/Uffici della Direzione Generale	Direttore Generale	
Personale in servizio presso Servizi/Uffici della Direzione Generale	Direttore Generale	Responsabile Servizio/Ufficio
Responsabile di Aree di Ripartizioni senza Dirigente	Direttore Generale	
Responsabile di Uffici di Aree di Ripartizioni senza Dirigente	Direttore Generale	Responsabile Area
Personale in servizio diretto presso Ripartizioni senza Dirigente	Direttore Generale	
Personale in servizio presso Aree/Uffici di Aree/Uffici di Ripartizione senza Dirigente	Direttore Generale	Responsabile Area Responsabile Ufficio
Responsabile di Aree di Ripartizione con Dirigente	Dirigenti	
Responsabile di Uffici di Aree di Ripartizione con Dirigente	Dirigenti	Responsabile Area
Personale in servizio presso Aree/Uffici di Aree/Uffici di Ripartizione con Dirigente	Dirigenti	Responsabile Area Responsabile Ufficio
Responsabile di Uffici della Dirigenza di Ripartizione con Dirigente	Dirigenti	
Personale in servizio presso Uffici della Dirigenza di Ripartizione con Dirigente	Dirigenti	Responsabile Ufficio
Personale in servizio diretto presso Ripartizioni con Dirigente	Dirigenti	
Direttore del CSB	Delegato Rettore CSB	
Responsabili di Uffici/Strutture bibliotecarie del CSB	Delegato Rettore CSB	Direttore CSB
Personale in servizio presso il CSB	Delegato Rettore CSB	Direttore CSB Responsabile Ufficio/strutture bibliotecarie
Segretario amministrativo	Direttore Dipartimento	
Personale amministrativo in servizio presso i Dipartimenti	Direttore Dipartimento	Segretario amministrativo
Personale tecnico in servizio presso i Dipartimenti	Direttore Dipartimento	
Segretario amministrativo presso i Centri	Direttore Centro	
Personale tecnico in servizio presso i Centri	Direttore Centro	
Personale amministrativo in servizio presso i Centri	Direttore Centro	Segretario amministrativo
Responsabile amministrativo del Polo Scientifico Didattico di Terni	Direttore Polo	
Responsabile di Ufficio presso il Polo Scientifico Didattico di Terni	Direttore Polo	Responsabile amministrativo
Personale in servizio presso il Polo Scientifico Didattico di Terni	Direttore Polo	Responsabile amministrativo Responsabile Ufficio

Tabella 1 – Attori del processo di valutazione

### 5.3 Modalità di valutazione

La misurazione della **performance dei dirigenti** è collegata al raggiungimento degli obiettivi individuali e/o relativi all'unità organizzativa di diretta responsabilità, ai comportamenti organizzativi posti in essere e alla capacità di valutazione differenziata dei propri collaboratori, tenuto conto delle diverse performance degli stessi.

La misurazione della **performance del personale non dirigenziale** viene effettuata in relazione al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali e ai comportamenti organizzativi dimostrati, ovvero al contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza e ai comportamenti organizzativi dimostrati.

La valutazione della performance è così articolata:

**a. la valutazione del Direttore Generale, dei Dirigenti, del personale tecnico amministrativo e bibliotecario appartenente alle categorie EP, D, C e B** si basa sui risultati conseguiti in relazione agli obiettivi di struttura o individuali assegnati con il Piano integrato, con un peso pari al 70 %, e sui comportamenti organizzativi con un peso pari al 30 %.

**b. la valutazione del personale addetto ai servizi comuni generali di categorie B e C** (ad es. autisti, personale di portineria e segreteria, addetto al centralino, ecc.) si basa sui risultati degli obiettivi della struttura di appartenenza con un peso pari al 50 % e sui comportamenti organizzativi con un peso pari al 50 %.

Nella tabella seguente vengono riportati i pesi percentuali delle voci "Risultati obiettivi" e "Comportamenti organizzativi".

(1)	(2)	(3)
Tipologia di personale valutato	Peso percentuale Risultati Obiettivi	Peso percentuale Comportamenti organizzativi
Personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario (lett. a)	70 %	30 %
Personale servizi generali (lett. b)	50 %	50 %

Tabella 2 - Schema di sintesi della misurazione della performance del personale

#### 5.4 Valutazione della voce "Risultati obiettivi"

Gli obiettivi sono associati ad un peso attribuito nel Piano integrato. In caso di più indicatori, tale peso viene ridistribuito sui relativi indicatori.

La valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi verrà eseguita tramite un confronto tra obiettivi assegnati (*target atteso*) e obiettivi raggiunti (*target effettivo*), anche in considerazione degli eventi intercorsi e dello stato di realizzazione nel caso di obiettivi parzialmente raggiunti e della valutazione degli eventuali interventi aggiuntivi necessari (adottati e da adottare).

Il livello di raggiungimento sarà collocato in una delle fasce della prima colonna della successiva tabella n. 3, così da poter determinare il punteggio dell'obiettivo.

I risultati degli obiettivi di struttura si riflettono sul personale afferente alla struttura stessa nella medesima misura percentuale.

(1)	(2)
Livello raggiungimento obiettivo	Punteggio obiettivo
Obiettivo pienamente raggiunto	1
Obiettivo parzialmente raggiunto	0,5
Obiettivo non raggiunto	0

Tabella 3 - Livello di raggiungimento obiettivi operativi

Di seguito si riporta un esempio del calcolo del punteggio degli obiettivi.

Esempio n. 1 Calcolo del punteggio da assegnare agli obiettivi operativi

(A)	(B)	(C)	(D)
Obiettivi operativi da Piano integrato	Peso obiettivo da Piano integrato	Punteggio obiettivo (colonna 2 della tab. 3)	Punteggio effettivo
Ob. 1	4%	1	$4*1 = 4$
Ob. 2	2%	0,5	$2*0,5 = 1$
Ob. n			
<b>Totale</b>	<b>70%</b>		

### 5.5 Valutazione della voce "Comportamenti organizzativi"

La valutazione del comportamento organizzativo si basa sulla valutazione dei parametri di cui al paragrafo 5.6 in base ai quattro descrittori di cui alla tabella 4. Il punteggio complessivo relativo al comportamento organizzativo viene calcolato effettuando la somma dei punteggi nei diversi parametri.

Il parametro "Capacità di differenziazione delle valutazioni dei collaboratori" si applica ai valutatori finali e agli EP proponenti in base alla tabella 1, sulla scorta di una condivisione della valutazione da parte del proponente.

La valutazione è riferita ai comportamenti organizzativi rispetto a tutta l'attività prestata dal dipendente nell'anno solare di riferimento.

Nella tabella seguente si riportano i descrittori e i relativi punteggi.

(1)	(2)
Descrittore	Punteggio
Prestazione più che soddisfacente, con comportamenti esemplari e assumibili quale modello di riferimento	1
Prestazione pienamente soddisfacente	0,8
Prestazione mediamente soddisfacente	0,6
Prestazione parzialmente soddisfacente	0,4
Prestazione non soddisfacente	0,2

Tabella 4 – Scala di giudizio dei comportamenti organizzativi

Di seguito si riporta un esempio del calcolo del punteggio da assegnare ai comportamenti organizzativi.

Esempio n. 2 Calcolo del punteggio da assegnare ai comportamenti organizzativi

(A)	(B)	(C)	(D)
Parametri comportamenti organizzativi (confronta tabb. da 5 a 10)	Peso (confronta tabb. da 5 a 10)	Punteggio (colonna 2 della tab. 4)	Punteggio effettivo
Parametro 1	x%	0,4	$x*0,4 = \dots$
Parametro 2	y%	1	$y*1 = \dots$
Parametro n.			
<b>Totale</b>	<b>30%</b>		

## 5.6 Parametri dei comportamenti organizzativi

<b>Parametri comportamenti organizzativi Direttore Generale e Dirigenti</b>		
<b>N.</b>	<b>Parametro</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	<b>Gestione delle risorse umane e finanziarie/leadership organizzativa</b> capacità di motivare, guidare i collaboratori e orientarli verso i risultati stimolando la responsabilizzazione e la partecipazione	2%
<b>2</b>	capacità di formare e far crescere i propri collaboratori trasmettendo competenze, delegando attività e controllando i risultati	2%
<b>3</b>	capacità di condurre le risorse umane assegnate a condividere e a far propri obiettivi, progetti, valori e comportamenti	2%
<b>4</b>	<b>Capacità decisionale/analisi del rischio</b> capacità di agire strategicamente per pianificare risorse ed attività con criteri di economicità, ottimizzando il rapporto tempi/costi/qualità e individuando in autonomia le soluzioni	2%
<b>5</b>	capacità di assumere decisioni tra più opzioni valutando i rischi e le opportunità	2%
<b>6</b>	capacità di pianificazione e controllo dei processi lavorativi	2%
<b>7</b>	<b>Comunicazione/clima lavorativo</b> capacità comunicativa e di gestione delle relazioni, intesa come capacità di ascolto dei collaboratori, utenti dei servizi, rappresentanti del vertice e portatori di interesse	2%
<b>8</b>	capacità di favorire il miglioramento della comunicazione interna	2%
<b>9</b>	<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di implementare processi di sviluppo della qualità organizzativa e di promuovere il miglioramento dei servizi forniti capacità di rispondere prontamente ed efficacemente alle istanze degli utenti interni ed esterni	2%
<b>10</b>	<b>Innovazione</b> capacità di gestire il cambiamento e di promuovere le innovazioni nei processi e negli strumenti adottati; capacità di proporre idee, progetti e attività, stimolando e mettendo in atto soluzioni innovative	2%
<b>11</b>	<b>Problem solving</b> capacità di monitorare i processi lavorativi, individuare e analizzare i problemi, individuando le soluzioni	2%
<b>12</b>	capacità di attuare interventi organizzativi per fronteggiare eventuali emergenze, eventi straordinari o situazioni di criticità in contesti particolarmente complessi ed eterogenei	3%
<b>13</b>	<b>Capacità di differenziazione delle valutazioni dei collaboratori</b>	5%
	<b>Totale</b>	<b>30%</b>

Tabella 5 – Parametri comportamenti organizzativi Direttore e Dirigenti

<b>Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. EP (con incarichi di responsabilità di Area)</b>		
<b>N.</b>	<b>Parametro</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b> capacità di motivare, guidare i collaboratori e orientarli verso i risultati stimolando la responsabilizzazione e la partecipazione	2,5%
<b>2</b>	capacità di favorire un clima organizzativo favorevole e mantenere elevati il senso di appartenenza all'interno del gruppo	2,5%
<b>3</b>	<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di migliorare costantemente i processi con l'obiettivo di soddisfare le richieste degli utenti interni ed esterni	3%
<b>4</b>	<b>Problem solving</b> capacità di individuare e analizzare i problemi, produrre soluzioni, risolvere situazioni critiche e problemi imprevisi in contesti complessi ed eterogenei	3%
<b>5</b>	<b>Innovazione</b> capacità di prendersi cura del proprio aggiornamento professionale; di favorire il cambiamento organizzativo e di contribuire al miglioramento e all'innovazione	3%
<b>6</b>	<b>Flessibilità</b> capacità di adattare le proprie abitudini lavorative in funzione di particolari esigenze della propria struttura	3%
<b>7</b>	<b>Orientamento al risultato</b> capacità di far fronte a carichi di lavoro aggiuntivi rispettando scadenze e standard qualitativi richiesti dai risultati da conseguire	3%
<b>8</b>	capacità di gestire risorse ed attività con criteri di economicità, ottimizzando il rapporto tempi/costi/qualità	3%
<b>9</b>	capacità di programmare ed organizzare le attività valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo periodo, individuando le risorse e le azioni necessarie per attuarli	3%
<b>10</b>	<b>Capacità di differenziazione delle valutazioni dei collaboratori</b>	4%
	<b>Totale</b>	<b>30%</b>

Tabella 6 – Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. EP con incarichi di responsabilità di Area

<b>Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. EP</b>		
<b>N.</b>	<b>Parametro</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	<b>Gestione delle risorse umane</b> capacità di motivare, guidare i collaboratori e orientarli verso i risultati stimolando la responsabilizzazione e la partecipazione	3%
<b>2</b>	capacità di favorire un clima organizzativo favorevole e mantenere elevati il senso di appartenenza all'interno del gruppo	3%
<b>3</b>	<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di migliorare costantemente i processi con l'obiettivo di soddisfare le richieste degli utenti interni ed esterni	3,5%
<b>4</b>	<b>Problem solving</b> capacità di individuare e analizzare i problemi, produrre soluzioni, risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti in contesti complessi ed eterogenei	3,5%
<b>5</b>	<b>Innovazione</b> capacità di prendersi cura del proprio aggiornamento professionale; di favorire il cambiamento organizzativo e di contribuire al miglioramento e all'innovazione	3,5%
<b>6</b>	<b>Flessibilità</b> capacità di adattare le proprie abitudini lavorative in funzione di particolari esigenze della propria struttura	3%
<b>7</b>	<b>Orientamento al risultato</b> capacità di far fronte a carichi di lavoro aggiuntivi rispettando scadenze e standard qualitativi richiesti dai risultati da conseguire	3,5%
<b>8</b>	capacità di gestire risorse ed attività con criteri di economicità, ottimizzando il rapporto tempi/costi/qualità	3,5%
<b>9</b>	capacità di programmare ed organizzare le attività valutando le priorità degli obiettivi di medio e lungo periodo, individuando le risorse e le azioni necessarie per attuarli	3,5%
<b>Totale</b>		<b>30%</b>

Tabella 7 - Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. EP

<b>Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. D</b>		
<b>N.</b>	<b>Parametro</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	<b>Clima lavorativo</b> capacità di contribuire a creare un clima interno positivo	3,5%
<b>2</b>	capacità di collaborare efficacemente con colleghi, superiori, nei gruppi di lavoro e con unità organizzative diverse, condividendo informazioni e conoscenze di utilità comune	3,5%
<b>3</b>	<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di instaurare relazioni di qualità con gli utenti; capacità di contribuire al miglioramento costante dei processi con l'obiettivo di soddisfare le richieste degli utenti interni ed esterni	4%
<b>4</b>	<b>Problem solving</b> capacità di individuare e analizzare i problemi, proporre soluzioni, risolvere situazioni critiche e problemi imprevisti in contesti parzialmente definiti	4%
<b>5</b>	<b>Innovazione</b> capacità di prendersi cura del proprio aggiornamento professionale; di partecipare al cambiamento organizzativo e di contribuire al miglioramento e all'innovazione	3,5%
<b>6</b>	<b>Flessibilità</b> capacità di adattare le proprie abitudini lavorative in funzione di particolari esigenze della propria struttura	3,5%
<b>7</b>	<b>Orientamento al risultato</b> capacità di rispettare obiettivi e scadenze capacità di gestire carichi di lavoro e realizzare le prestazioni previste/assegnate in corrispondenza del livello atteso	4%
<b>8</b>	capacità di far fronte a carichi di lavoro aggiuntivi rispettando scadenze e standard qualitativi richiesti dai risultati da conseguire	4%
<b>Totale</b>		<b>30%</b>

Tabella 8 - Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. D

<b>Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. C e B</b>		
<b>N.</b>	<b>Parametro</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	<b>Clima lavorativo</b> capacità di contribuire a creare un clima interno positivo	4%
<b>2</b>	capacità di collaborare efficacemente con colleghi, superiori, nei gruppi di lavoro e con unità organizzative diverse, condividendo informazioni e conoscenze di utilità comune	4%
<b>3</b>	<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di instaurare relazioni di qualità con gli utenti	4,5%
<b>4</b>	<b>Problem solving</b> capacità di analisi dei problemi e di elaborare soluzioni operative per il raggiungimento degli obiettivi	4,5%

<b>5</b>	<b>Innovazione</b> capacità di partecipare al cambiamento organizzativo e al miglioramento e all'innovazione	4,5%
<b>6</b>	<b>Flessibilità</b> capacità di adattare le proprie abitudini lavorative in funzione di particolari esigenze della propria struttura	4%
<b>7</b>	<b>Orientamento al risultato</b> capacità di realizzare la prestazione con accuratezza e attenzione alla qualità e ai tempi del proprio lavoro capacità di saper organizzare le proprie attività	4,5%
	<b>Totale</b>	<b>30%</b>

Tabella 9– Parametri comportamenti organizzativi personale Cat. C e B

<b>Parametri comportamenti organizzativi personale addetto a servizi comuni generali Cat. C e B</b>		
<b>N.</b>	<b>Parametro</b>	<b>Peso %</b>
<b>1</b>	<b>Clima lavorativo</b> capacità di contribuire a creare un clima interno positivo	6%
<b>2</b>	capacità di collaborare efficacemente con colleghi, superiori, nei gruppi di lavoro e con unità organizzative diverse, condividendo informazioni e conoscenze di utilità comune	8%
<b>3</b>	<b>Orientamento all'utenza</b> capacità di instaurare relazioni di qualità con gli utenti	9%
<b>4</b>	<b>Problem solving</b> capacità di analisi dei problemi e di elaborare soluzioni operative per il raggiungimento degli obiettivi	8%
<b>5</b>	<b>Innovazione</b> capacità di partecipare al cambiamento organizzativo e al miglioramento e all'innovazione	4%
<b>6</b>	<b>Flessibilità</b> capacità di adattare le proprie abitudini lavorative in funzione di particolari esigenze della propria struttura	8%
<b>7</b>	<b>Orientamento al risultato</b> capacità di realizzare la prestazione con accuratezza e attenzione alla qualità e ai tempi del proprio lavoro capacità di saper organizzare le proprie attività	7%
	<b>Totale</b>	<b>50%</b>

Tabella 10 – Parametri comportamenti organizzativi personale addetto a servizi comuni generali Cat. C e B

## 5.7 Processo di valutazione

La procedura di valutazione prende avvio nel mese di febbraio con la compilazione e la trasmissione da parte di ciascun soggetto valutato con incarico di responsabilità (Direttore Generale, Dirigenti, Responsabili di Area, Segretari amministrativi, Direttore CSB, Responsabili di Uffici privi di Area/Dirigente/Direttore, Responsabile amministrativo del Polo) al proprio valutatore finale della seguente documentazione:

- a. relazione descrittiva circa il raggiungimento degli obiettivi accompagnata dalla "scheda obiettivi" (all. 4) integralmente compilata;
- b. proposta/parere sulla valutazione del personale sottoposto da valutare, mediante la compilazione della scheda di valutazione.

La proposta/parere del proponente la valutazione avviene mediante la condivisione della scheda di valutazione con il valutatore finale (che può avvenire mediante modalità differenti, quali ad es. sigla della scheda, invio telematico al valutatore finale della scheda, stesura congiunta).

La proposta/parere formulata mediante scheda di valutazione non deve essere firmata dal valutato.

I valutatori finali procedono, una volta acquisite le proposte/pareri, alla valutazione mediante apposite schede di valutazione (all. 5), comprensive della valutazione dei risultati degli obiettivi e dei comportamenti organizzativi.

Le schede devono essere integralmente compilate con i seguenti elementi:

- il punteggio relativo ai risultati e ai comportamenti organizzativi;
- il punteggio totale della valutazione complessiva con relativa motivazione;
- le eventuali considerazioni del valutato sulle attività svolte oggetto di valutazione, in occasione della presentazione della scheda da parte del valutatore;
- la firma del valutatore e quella del valutato, quest'ultima per presa visione;
- la data in cui la scheda stessa è presentata formalmente al valutato mediante colloquio, diretto ad illustrare il giudizio di valutazione.

La scheda può essere inoltre corredata dalle eventuali indicazioni per il miglioramento della prestazione individuale date dal proponente o dal valutatore finale, nonché dalla eventuale segnalazione finalizzata all'attribuzione dell'ulteriore premio individuale per la percentuale massima, indicata nel Protocollo performance, del personale che abbia conseguito una valutazione pari al 100%.

Nel caso in cui non sia possibile effettuare il colloquio, la valutazione va notificata all'interessato mediante raccomandata A/R o PEC.

La firma per presa visione non ha natura di dichiarazione di condivisione della valutazione.

Le schede di valutazione sono consegnate all'apposito ufficio della Ripartizione del personale, che le custodisce ai fini degli adempimenti conseguenti in termini di distribuzione delle premialità, e le inserisce nel fascicolo personale di ogni dipendente, accessibile esclusivamente dai dipendenti interessati e dagli Organi di controllo e valutazione.

Le schede di valutazione sono altresì disponibili nell'area riservata di ciascun dipendente.

Il processo valutativo, compresa l'eventuale fase di contraddittorio, deve concludersi di norma entro il 31 marzo.

Il processo di valutazione e monitoraggio potrà essere gestito mediante un applicativo informatico.

### **5.8 Procedure di conciliazione**

Il valutato, entro 15 giorni dalla data di sottoscrizione della scheda di valutazione per presa visione, può presentare richiesta formale di revisione della valutazione al Collegio di conciliazione, mediante il modulo allegato al presente Sistema (all.6).

Il Collegio di conciliazione è nominato ogni due anni dal Rettore entro il mese di dicembre ed è composto da:

- un delegato del Rettore in qualità di Presidente;
- un dirigente o un componente TAB ed un sostituto in caso di incompatibilità perché coinvolto nel processo di valutazione;
- un Direttore di Dipartimento ed un sostituto in caso di incompatibilità perché coinvolto nel processo di valutazione.

Entro 10 giorni dalla presentazione della richiesta da parte del valutato, il Collegio di conciliazione, dopo aver ascoltato i soggetti coinvolti, formula la proposta di giudizio non

vincolante al valutatore, al quale spetta la decisione finale, dandone comunicazione formale anche al valutato e alla Direzione Generale.

Il valutato può anche farsi assistere durante il colloquio da un rappresentante sindacale cui aderisce o conferisce mandato o da persona di sua fiducia.

La procedura di cui sopra si applica anche al personale dirigenziale.

Il verbale del collegio e l'eventuale scheda revisionata devono essere consegnati alla Ripartizione del Personale. La procedura di conciliazione dinnanzi al Collegio si dovrà concludere di norma entro il 30 aprile.

### **5.9 Criteri per la distribuzione della produttività/performance**

Nel prosieguo vengono descritti i criteri di distribuzione della produttività/performance:

- a) La valutazione, per essere espressa, necessita di un periodo minimo di presenza in servizio nell'anno solare di riferimento, definito in sede di contrattazione collettiva integrativa;
- b) per i Dirigenti, il Direttore Generale, gli EP e coloro che sono titolari degli incarichi conferiti ai sensi dell'art. 91, commi 3 e 4 del CCNL del 16.10.2008, la retribuzione di risultato è commisurata alla durata dell'incarico;
- c) per il restante personale, la produttività viene erogata per i mesi di effettiva presenza in servizio nell'anno solare di riferimento;
- d) per il personale con rapporto di servizio part-time la produttività è erogata in misura correlata alla percentuale della prestazione;
- e) il risultato del Responsabile di struttura si compone dei risultati relativi al personale assegnato alla sua struttura e conseguentemente tale risultato si riflette a cascata, nelle medesime misure percentuali, fino al singolo dipendente;
- f) sono rimessi alla contrattazione collettiva integrativa i criteri per l'attribuzione dei premi collegati alla performance;
- g) sono rimessi alla contrattazione collettiva integrativa tutti i criteri e gli istituti ad essa demandati da disposizioni della contrattazione collettiva nazionale e da disposizioni normative in materia di performance.

### **5.10 Casi particolari**

Nel prosieguo vengono descritti alcuni casi particolari che possono verificarsi nel corso dell'anno.

#### ***Mobilità interna in corso di anno***

La valutazione è effettuata dal responsabile della struttura presso la quale il dipendente ha prestato servizio per la parte prevalente nell'anno solare di riferimento, salvo diverso accordo tra i responsabili delle strutture interessate, fermo restando che la valutazione espressa da uno dei suddetti responsabili si intende comunque riferita all'intero annosolare.

Laddove, al termine dell'anno solare, per il dipendente interessato da un provvedimento di mobilità interna pervengano più schede, la valutazione finale è costituita dalla media dei



punteggi attribuiti in ciascuna scheda, a prescindere dal periodo di servizio prestato presso le singole strutture.

#### ***Responsabilità di struttura in corso d'anno***

In caso di incarico di responsabile di struttura in corso d'anno e/o mutamento di incarico, detto personale deve confermare e/o revisionare gli obiettivi di struttura in relazione al periodo di effettivo incarico nell'anno, riparametrando i pesi degli obiettivi al fine di garantire il peso complessivo del 70%.

#### ***Personale in servizio in diverse strutture***

Nel caso di personale che presta il proprio servizio in più strutture, ad eccezione del personale di categorie EP e D, con incarico di RUL, che è inserito nella scheda obiettivi dove presta l'incarico, la valutazione deve essere effettuata dal responsabile di struttura a cui è attribuita la gestione del rapporto di servizio.

Nel caso di più incarichi svolti contestualmente, al dipendente spetta una maggiorazione connessa alla valutazione, ove compatibile, e la misura della stessa sarà definita in sede di contrattazione collettiva integrativa.

#### ***Sostituzione del responsabile di struttura in corso d'anno***

In caso di sostituzione del responsabile di struttura in corso d'anno, la valutazione è effettuata dal responsabile subentrante, su proposta/sentito il responsabile precedente per gli obiettivi connessi al periodo di effettivo servizio.

#### ***Personale in convenzione con l'Azienda Ospedaliera***

Il personale in convenzione con l'Azienda Ospedaliera partecipa alla valutazione secondo le Modalità di valutazione indicate al paragrafo 5.3.

## **6. Obblighi di pubblicazione**

Nella sezione Amministrazione Trasparente (AT) del Portale di Ateneo, al link <https://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/performance>, vengono pubblicati i criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio e i dati relativi alla sua distribuzione, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi ed incentivi, nonché i dati relativi al grado di differenziazione nell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti. Vengono pubblicati altresì l'ammontare complessivo dei premi stanziati collegati alla performance e l'ammontare dei premi effettivamente distribuiti.

## **7. Modalità di informazione e raccordo con le organizzazioni sindacali**

L'Amministrazione provvede con apposite comunicazioni a mantenere informate le OO.SS. in occasione di revisioni/aggiornamenti del Sistema, anche alla luce delle indicazioni del Nucleo di Valutazione.

Tutte le informazioni e i documenti inerenti il ciclo di gestione della performance sono disponibili nella sezione dedicata dell'Amministrazione Trasparente: <https://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/performance>.

## **8. Monitoraggio del Sistema da parte del Nucleo di Valutazione**

Il Sistema e i relativi aggiornamenti sono trasmessi al Nucleo di Valutazione per il previo parere vincolante.

Le statistiche degli esiti dei giudizi definitivi espressi dal Collegio di conciliazione vengono trasmessi al Nucleo di Valutazione, che ne terrà conto nella formulazione della Relazione annuale sulla valutazione della performance (redatta ai sensi dell'art. 14, comma 4 lett. a del D. Lgs. n. 150/2009) e nella formulazione del parere vincolante per l'aggiornamento del Sistema.

## **9. Modalità di integrazione e raccordo con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio e con i sistemi di controllo esistenti**

La programmazione della performance di Ateneo si basa su una visione integrata tra la Politica per la Qualità e i documenti di programmazione triennale di natura strategica e finanziaria.

Il processo di programmazione, in particolare, si sviluppa attraverso i seguenti documenti: programmazione di mandato, programmazione strategica e programmazione operativa.

La programmazione di mandato si estrinseca nella predisposizione di un **Programma di Mandato**, aggiornabile dove necessario, a cura del Rettore. Tale documento contiene le linee strategiche che il Rettore si prefigge di realizzare entro il termine del mandato.

La programmazione strategica si estrinseca nella predisposizione - ai sensi dell'art. 23 del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità (emanato con D.R. n. 389 del 18.03.2013; modificato con D.R. n. 469 del 24.03.2016 e con D.R. n. 1258 del 31.07.2018) - delle **Linee per la programmazione triennale e annuale** a cura del Rettore e dei relativi Delegati, la cui approvazione ed il cui aggiornamento spettano al Consiglio di Amministrazione previo parere del Senato Accademico entro il 30 giugno dell'anno precedente al primo anno del triennio di riferimento.

Le Linee suddette definiscono la visione complessiva dell'Ateneo nelle 4 aree strategiche, Didattica, Ricerca, Terza Missione e Servizi, declinandola in obiettivi strategici di Ateneo e conseguenti azioni strategiche per il successivo triennio, per poi giungere, sull'orizzonte limitato all'annualità a venire, alla identificazione delle linee per la programmazione annuale.

Alla programmazione strategica segue poi la programmazione più dettagliata, trasfusa nel Piano Integrato, contenente le decisioni operative da parte della struttura amministrativa dell'Ateneo in coerenza con gli indirizzi strategici e, infine, la formazione dei valori di bilancio preventivo.

Pertanto le Linee per la programmazione triennale rappresentano il principale documento strategico di riferimento in base al quale sono sviluppate le proposte di obiettivi operativi annuali di performance e, contestualmente - in sede di proposte di budget - individuate le correlate risorse eventualmente dedicate.

Tali Linee si integrano e sono alimentate dai **Programmi triennali dell'Ateneo c.d. PRO3** in coerenza con le Linee generali MIUR di indirizzo della programmazione delle Università di cui all'art. 1-ter del D.L. 31 gennaio 2005 n. 7, convertito con modificazioni dalla Legge 31 marzo 2005 n. 43. In particolare, poiché la programmazione triennale prevede progetti, obiettivi e azioni nelle cinque aree indicate dalla norma, questi possono a loro volta ispirare la programmazione strategica, traducendosi in specifiche linee di intervento, ed essere ricondotti a obiettivi operativi contemplati nel Piano Integrato.

Trattandosi peraltro di progetti finanziati dal MIUR, questi hanno ricadute economico-finanziarie sul processo di budget che conduce alla formazione del Bilancio.

La programmazione operativa si estrinseca nella definizione da parte Direzione Generale del **Piano Integrato**, la cui approvazione ed il cui aggiornamento spettano al Consiglio di Amministrazione entro gennaio di ogni anno. Tale documento ha orizzonte temporale triennale e contiene gli obiettivi operativi annuali per l'Amministrazione centrale e le strutture decentrate. Il processo per la sua predisposizione viene avviato entro un mese dall'approvazione delle Linee per la programmazione triennale e annuale e si concretizza in una prima proposta di obiettivi correlati con le eventuali risorse economico-patrimoniali entro settembre. Il Direttore Generale individua gli obiettivi operativi e le conseguenti azioni per il perseguimento degli obiettivi strategici contenuti nelle Linee per la programmazione triennale e annuale ai sensi dell'art. 23 del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità.

Nel Piano Integrato confluiscono la maggior parte degli obiettivi desumibili dai documenti di programmazione (personale, lavori, forniture, azioni positive) in modalità integrata con la pianificazione strategica. L'integrazione viene realizzata ricollegando tutti gli obiettivi operativi agli obiettivi strategici.

Il Piano Integrato comprende le performance organizzative ed individuali, secondo quanto previsto dal presente Sistema di Misurazione e Valutazione delle Performance.

Il processo di programmazione è teso a garantire la sostenibilità di tutti gli obiettivi e di tutte le attività dell'Ateneo nel medio periodo ed è rappresentato, per quanto riguarda gli aspetti contabili, dal **Bilancio unico di Ateneo di previsione annuale autorizzatorio e il Bilancio unico di Ateneo di previsione triennale**, approvato dagli Organi Collegiali entro il mese di dicembre antecedente il periodo oggetto di programmazione.

Il Bilancio si sviluppa sulla base delle Linee per la programmazione triennale e annuale e si coordina con il Piano Integrato, definendo le condizioni economiche, finanziarie e patrimoniali per raggiungere gli obiettivi e realizzare le azioni in essi contenuti.

Nell'ottica di mettere in risalto le risorse destinate alle funzioni principali e agli obiettivi strategici perseguiti dall'Università, viene inserito nel Piano integrato un prospetto che principia dalle missioni e programmi per giungere agli Obiettivi strategici e alle Priorità di azione strategica dell'Ateneo con le relative risorse messe a budget.

L'Ateneo inoltre ha adottato come misura per tendere verso un sistema di *performance budgeting* ovvero di massima integrazione tra la programmazione degli obiettivi operativi e le

relative risorse a budget dedicate, la previsione della formulazione degli obiettivi da parte dei Dirigenti e delle Strutture decentrate contestualmente alla formulazione delle proposte di budget per l'anno di riferimento.

Ai fini di una migliore integrazione tra performance e budgeting, dal punto di vista operativo, nella scheda obiettivi sono stati inseriti i campi "COAN con il relativo importo" e "Valore di partenza" ai fini della misurabilità del target finale.

Il grafico seguente fornisce un "Quadro dei principali documenti di programmazione, con fasi ed attori - Figura 1", abbracciando le linee di indirizzo (strategia), le modalità con cui realizzarle (performance) e le risorse necessarie (bilancio).



Ai sensi dell'art. 23 del Regolamento di Ateneo per l'Amministrazione, la Finanza e la Contabilità, il Direttore generale, entro 10 giorni dall'emanazione delle Linee per la programmazione triennale e annuale, definisce il calendario delle attività per la formazione del Bilancio. Di seguito si riporta il "Calendario di massima delle attività bilancio - performance - Figura 2".

ATTIVITA'	SOGGETTO	SCADENZA
Proposta di budget economico e budget degli investimenti + Relazione analitica Proposta di obiettivi operativi anno X ed eventuali risorse a budget destinate	Strutture dirigenziali Responsabili di Area (supporto al Rettore, supporto alla Direzione Generale, C.A.R., supporto Organi collegiali)	30 settembre
Proposta di budget economico e budget degli investimenti approvata dal Consiglio del Dipartimento/Centro Proposta di obiettivi operativi anno X ed eventuali risorse a budget destinate	Centri Istituzionali	30 settembre
Parere Bilancio Unico di Ateneo di previsione autorizzatorio anno X e pluriennale	Senato Accademico	Entro il 20 dicembre
Approvazione Bilancio Unico di Ateneo di previsione autorizzatorio anno X e pluriennale	Consiglio di Amministrazione	Entro il 20 dicembre
Rimodulazione eventuale degli obiettivi operativi a valle del riscontro delle risorse economiche utili agli obiettivi di performance con la proposta di budget X	Strutture dirigenziali Responsabili di Area (supporto al Rettore, supporto alla Direzione Generale, C.A.R., supporto Organi collegiali) + Centri Istituzionali	15 gennaio dell'anno successivo

Approvazione Piano integrato + Piano triennale prevenzione della corruzione e della trasparenza	Consiglio di Amministrazione	31 gennaio dell'anno successivo
---	------------------------------	---------------------------------

Il processo di programmazione che porta alla formazione del bilancio unico di Ateneo autorizzatorio di previsione annuale e triennale trova il suo naturale completamento nel controllo attuato in sede di bilancio di esercizio (consuntivo) attraverso la comparazione tra:

- dati di preventivo e di consuntivo sul medesimo esercizio;
- dati di consuntivo con gli analoghi dati riferiti agli esercizi precedenti;
- analisi di bilancio con riclassificazione di Stato Patrimoniale e Conto Consuntivo, nonché calcolo di alcuni indicatori di bilancio.

In corso d'anno, vengono monitorati i processi di spesa e la percentuale di utilizzo delle risorse finanziarie da parte delle Ripartizioni dell'Amministrazione Centrale, nonché dei Dipartimenti e dei Centri. Questa azione di controllo della gestione è ad oggi effettuata due volte all'anno e consente l'eventuale revisione nella programmazione dell'utilizzo delle risorse, nonché le conseguenti variazioni di bilancio.

Il Collegio dei revisori dei conti interviene nel processo di bilancio, esaminando il bilancio di previsione, le relative variazioni ed il conto consuntivo, verificando la regolarità della gestione contabile, finanziaria, economica e patrimoniale, della tenuta dei libri e delle scritture contabili, nonché la corrispondenza del rendiconto alle risultanze delle medesime scritture contabili.

Il **Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza**, da adottarsi entro gennaio di ogni anno, si inserisce nel processo di programmazione sia strategica ed economico-finanziaria che operativa sopra descritti, in quanto deve necessariamente coordinarsi, da una parte, con le Linee per la programmazione triennale ed annuale e di Bilancio, affinché gli obiettivi di prevenzione del rischio corruttivo siano coerenti e sostenibili, dall'altro, con il Piano Integrato individuando misure di prevenzione facoltativa che si traducono poi in obiettivi di performance.

Il **Programma triennale dei lavori pubblici** può discendere ma anche influenzare in origine il Piano strategico e tradursi in obiettivi operativi nel Piano integrato. Poiché tale documento individua le risorse necessarie per la realizzazione dei lavori pubblici, ha ricadute sulla definizione del budget delle strutture coinvolte e più in generale sul Bilancio.

Il **Programma biennale degli acquisti di forniture e servizi** viene adottato ogni anno entro il mese di dicembre e poiché contiene le scelte in ordine agli acquisti a cui sono ancorate le relative risorse per la loro realizzazione, è redatto in coerenza sia con le Linee per la programmazione triennale ed annuale sia con il Bilancio.

La **Programmazione triennale di fabbisogno del personale** traduce le linee di intervento tracciate nel documento di programmazione strategica, trovando copertura nel Bilancio.

Parallelamente ed in coerenza con il Bilancio, viene predisposto entro il mese di gennaio di ogni anno il **Piano triennale di formazione del personale tecnico – amministrativo**, che può

trovare alcuni input anche nel documento di rendicontazione delle performance, denominato "Relazione annuale sulla Performance".

Di seguito si riporta la rappresentazione grafica della "Circolarità tra i diversi documenti di programmazione - Figura 2".



I controlli del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza si estrinsecano in Audit interni tesi al controllo sulla correttezza e regolarità amministrativa delle procedure e degli atti adottati, sugli eventuali scostamenti rispetto alle norme primarie e secondarie e sulle disposizioni contenute nel PTPCT.

Il processo di audit, pianificato nel triennio, coinvolge tutti i Dipartimenti, i Centri e le Ripartizioni dell'Amministrazione centrale e si conclude con la formulazione, per ciascuna struttura auditata, di un giudizio rispetto agli ambiti verificati di conformità, non conformità e raccomandazioni. Il processo di audit può prevedere l'utilizzo di check list da parte degli auditor in loco o l'autovalutazione a distanza.

A supporto del RPCT sono previsti due presìdi, uno "anticorruzione" coordinato dallo stesso RPCT e l'altro "trasparenza" in un'Area della Direzione Generale, al fine di garantire la massima integrazione delle competenze, come auspicato da ANAC.

## ALLEGATI

### Allegato 1. Appendice normativa

I principali riferimenti normativi sono i seguenti.

**Il D. Lgs. 150/2009, come modificato dal D. Lgs. n. 74/2017**, ha innovato profondamente il contesto normativo in materia di disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle amministrazioni pubbliche, introducendo i temi della valutazione della *performance* organizzativa ed individuale e di valorizzazione del merito, nell'ottica di assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio, di migliorare la crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative, in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento.

In particolare:

- l'art. 3 prevede che: *"1. La misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle amministrazioni pubbliche, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati perseguiti dai singoli e dalle unità organizzative in un quadro di pari opportunità di diritti e doveri, trasparenza dei risultati delle amministrazioni pubbliche e delle risorse impiegate per il loro perseguimento. 2. Ogni amministrazione pubblica è tenuta a misurare ed a 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 presente Titolo e gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 19 del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114). 3. Le amministrazioni pubbliche adottano modalità e strumenti di comunicazione che garantiscono la massima trasparenza delle informazioni concernenti le misurazioni e le valutazioni della performance. 4. Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi. 5. Il rispetto delle disposizioni del presente Titolo è condizione necessaria per l'erogazione di premi e componenti del trattamento retributivo legati alla performance e rileva ai fini del riconoscimento delle progressioni economiche, dell'attribuzione di incarichi di responsabilità al personale, nonché del conferimento degli incarichi dirigenziali. 5-bis. La valutazione negativa, come disciplinata nell'ambito del sistema di misurazione e valutazione della performance, rileva ai fini dell'accertamento della responsabilità dirigenziale e ai fini dell'irrogazione del licenziamento disciplinare ai sensi dell'articolo 55-quater, comma 1, lettera f-quinquies), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ove resa a tali fini specifici nel rispetto delle disposizioni del presente decreto".*

- l'art. 7, primo, secondo comma e 2-bis, stabilisce: *"1. Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance. 2. La funzione di misurazione e valutazione delle performance è svolta: a) dagli Organismi indipendenti di valutazione della performance di cui all'articolo 14, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice ai sensi del comma 4, lettera e), del medesimo articolo; b) dai dirigenti di ciascuna amministrazione, secondo quanto previsto agli articoli 8 e 9; c) dai cittadini o dagli altri utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione, secondo quanto stabilito dagli articoli 8 e 19-bis.*

*2-bis. Il Sistema di misurazione e valutazione della performance, di cui al comma 1, è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della funzione pubblica ai sensi dell'articolo 3, comma 2, e in esso sono previste, altresì, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e*

valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio”.

- l'art. 8, comma 1, prevede che il Sistema di misurazione della performance e valutazione della performance organizzativa concerne:

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

- l'art. 8, comma 1-bis, stabilisce: “Le valutazioni della performance organizzativa sono predisposte sulla base di appositi modelli definiti dal Dipartimento della funzione pubblica, tenendo conto anche delle esperienze di valutazione svolte da agenzie esterne di valutazione, ove previste, e degli esiti del confronto tra i soggetti appartenenti alla rete nazionale per la valutazione delle amministrazioni pubbliche, di cui al decreto emanato in attuazione dell'articolo 19 del decreto-legge n. 90 del 2014, con particolare riguardo all'ambito di cui alla lettera g) del comma 1”.

- l'art. 9, comma 1 e 1-bis prevede: “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 sistema di cui all'articolo 7, 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. 1-bis. La misurazione e valutazione della performance individuale dei dirigenti titolari degli incarichi di cui all'articolo 19, commi 3 e 4, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è collegata altresì al raggiungimento degli obiettivi individuati nella direttiva generale per l'azione amministrativa e la gestione e nel Piano della performance, nonché di quelli specifici definiti nel contratto individuale”.

- l'art. 9, secondo comma, prevede: “La misurazione e la valutazione svolte dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di cui all'articolo 7 e collegate: 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”.

- l'art. 14, comma 4, prevede tra l'altro che il Nucleo di Valutazione “a) monitora il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso, anche formulando proposte e raccomandazioni ai vertici amministrativi; b) comunica tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti e al Dipartimento della funzione pubblica; c) valida la Relazione sulla performance di cui all'articolo 10, a condizione che la stessa sia redatta in forma sintetica, chiara e di immediata comprensione ai cittadini e agli altri utenti finali e ne assicura la visibilità attraverso la pubblicazione sul sito istituzionale dell'amministrazione; d) garantisce la correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), nonché dell'utilizzo dei premi di cui al Titolo III, secondo quanto previsto dal presente decreto, dai contratti collettivi nazionali, dai contratti integrativi, dai regolamenti interni all'amministrazione, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità; e) propone, sulla base del sistema di cui all'articolo 7, all'organo di indirizzo politico-amministrativo, la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III; f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica sulla base del decreto adottato ai



sensi dell'articolo 19, comma 10, del decreto legge n. 90 del 2014; ...h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità”.

- il comma 6 prevede che la validazione della Relazione sulla performance è condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al titolo III;

- l'art. 19 "Criteri per la differenziazione delle valutazioni" prevede che: "1. Il contratto collettivo nazionale, nell'ambito delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance ai sensi dell'articolo 40, comma 3-bis, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, stabilisce la quota delle risorse destinate a remunerare, rispettivamente, la performance organizzativa e quella individuale e fissa criteri idonei a garantire che alla significativa differenziazione dei giudizi di cui all'articolo 9, comma 1, lettera d), corrisponda un'effettiva diversificazione dei trattamenti economici correlati. 2. Per i dirigenti, il criterio di attribuzione dei premi di cui al comma 1 è applicato con riferimento alla retribuzione di risultato”.

**L'art. 21 del D. Lgs. 165/2001**, in tema di Responsabilità dirigenziale, prevede che "1. Il mancato raggiungimento degli obiettivi accertato attraverso le risultanze del sistema di valutazione di cui al Titolo II del decreto legislativo di 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 ovvero l'inosservanza delle direttive imputabili al dirigente comportano, previa contestazione e ferma restando l'eventuale responsabilità disciplinare secondo la disciplina contenuta nel contratto collettivo, l'impossibilità di rinnovo dello stesso incarico dirigenziale. In relazione alla gravità dei casi, l'amministrazione può inoltre, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio, revocare l'incarico collocando il dirigente a disposizione dei ruoli di cui all'articolo 23 ovvero recedere dal rapporto di lavoro secondo le disposizioni del contratto collettivo. 1-bis. Al di fuori dei casi di cui al comma 1, al dirigente nei confronti del quale sia stata accertata, previa contestazione e nel rispetto del principio del contraddittorio secondo le procedure previste dalla legge e dai contratti collettivi nazionali, la colpevole violazione del dovere di vigilanza sul rispetto, da parte del personale assegnato ai propri uffici, degli standard quantitativi e qualitativi fissati dall'amministrazione, conformemente agli indirizzi deliberati dalla Commissione di cui all'articolo 13 del decreto legislativo di 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, la retribuzione di risultato è decurtata, sentito il Comitato dei garanti, in relazione alla gravità della violazione di una quota fino all'ottanta per cento”.

**L'art. 22 del D. Lgs. 165/2001**, in tema di Comitato dei Garanti, prevede che "1. I provvedimenti di cui all'articolo 21, commi 1 e 1-bis, sono adottati sentito il Comitato dei garanti, i cui componenti, nel rispetto del principio di genere, sono nominati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri. Il Comitato dura in carica tre anni e l'incarico non è rinnovabile. 2. Il Comitato dei garanti è composto da un consigliere della Corte dei conti, designato dal suo Presidente, e da quattro componenti designati rispettivamente, uno dal Presidente della Commissione di cui all'articolo 13 del decreto legislativo di 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, uno dal Ministro per la pubblica amministrazione e l'innovazione, scelto tra un esperto scelto tra soggetti con specifica qualificazione ed esperienza nei settori dell'organizzazione amministrativa e del lavoro pubblico, e due scelti tra dirigenti di uffici dirigenziali generali di cui almeno uno appartenente agli Organismi indipendenti di valutazione, estratti a sorte fra coloro che hanno presentato la propria candidatura. I componenti sono collocati fuori ruolo e il posto corrispondente nella dotazione organica dell'amministrazione di appartenenza è reso indisponibile per tutta la durata del mandato. Per la partecipazione al Comitato non è prevista la corresponsione di emolumenti o rimborsi spese. 3. Il parere del Comitato dei garanti viene reso entro il termine di quarantacinque giorni dalla richiesta; decorso inutilmente tale termine si prescinde dal parere”.

**L'art. 45, comma 3 del D. Lgs. 165/2001**, in tema di trattamento economico, prevede che: "I contratti collettivi definiscono, in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati: a) alla performance individuale; b) alla performance organizzativa con riferimento all'amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione; c) all'effettivo svolgimento di attività particolarmente disagiate ovvero pericolose o dannose per la salute”.

**L'art. 52, comma 1-bis, del D.lgs. 165/2001**, in tema di disciplina delle mansioni, prevede che "I dipendenti pubblici, con esclusione dei dirigenti e del personale docente della scuola, delle accademie, conservatori e istituti assimilati, sono inquadrati in almeno tre distinte aree funzionali. Le progressioni all'interno della stessa area avvengono

*secondo principi di selettività, in funzione delle qualità culturali e professionali, dell'attività svolta e dei risultati conseguiti, attraverso l'attribuzione di fasce di merito. Le progressioni fra le aree avvengono tramite concorso pubblico, ferma restando la possibilità per l'amministrazione di destinare al personale interno, in possesso dei titoli di studio richiesti per l'accesso dall'esterno, una riserva di posti comunque non superiore al 50 per cento di quelli messi a concorso. La valutazione positiva conseguita dal dipendente per almeno tre anni costituisce titolo rilevante ai fini della progressione economica e dell'attribuzione dei posti riservati nei concorsi per l'accesso all'area superiore".*

**L'art. 55, comma quater, del D.lgs. 165/2001**, in tema di Licenziamento disciplinare, prevede che "1. Ferma la disciplina in tema di licenziamento per giusta causa o per giustificato motivo e salve ulteriori ipotesi previste dal contratto collettivo, si applica comunque la sanzione disciplinare del licenziamento nei seguenti casi: [...] f-quinquies) insufficiente rendimento, dovuto alla reiterata violazione degli obblighi concernenti la prestazione lavorativa, stabiliti da norme legislative o regolamentari, dal contratto collettivo o individuale, da atti e provvedimenti dell'amministrazione di appartenenza, e rilevato dalla costante valutazione negativa della performance del dipendente per ciascun anno dell'ultimo triennio, resa a tali specifici fini ai sensi dell'articolo 3, comma 5-bis, del decreto legislativo n. 150 del 2009".

**La Legge n. 240 del 31.12.2010** "Norme in materia di organizzazione delle Università, di personale accademico e reclutamento, nonché delega al Governo per incentivare la qualità e l'efficienza del sistema universitario" ha dato avvio ad un processo di revisione complessiva dell'organizzazione degli Atenei secondo principi di semplificazione, efficienza, efficacia, trasparenza dell'attività amministrativa ed accessibilità delle informazioni.

L'art. 2, comma 1 lett. r della L. suddetta attribuisce al Nucleo di valutazione, in raccordo con l'attività dell'ANVUR, le funzioni di cui all'art. 14 del D. Lgs. n. 150/2009 relative "alle procedure di valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere nelle Università, in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, il merito ed il miglioramento della performance organizzativa ed individuale".

**Il DL 21 giugno 2013 n. 69**, art. 60 comma 2, convertito dalla legge n. 98/2013, ha trasferito le competenze relative al sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti pubblici di ricerca vigilati dal MIUR, precedentemente in capo alla Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche (CIVIT), all'ANVUR.

Secondo il dettato normativo i compiti valutativi in materia di performance sono svolti dall'ANVUR nel rispetto dei principi generali previsti dall'art. 3 del d.lgs. 150/2009, in conformità ai poteri di indirizzo della Commissione (quindi successivamente dell'ANAC e infine del DFP).

**La L. n. 124/2015** "Delega al Governo in materia di riorganizzazione delle Amministrazioni Pubbliche" interviene in materia di performance con gli articoli 14 e 17. L'articolo 14 prevede che le amministrazioni valutino nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale l'adozione delle misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi in materia di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro previsti nel medesimo articolo. L'articolo 17 co. 1 lett. r) detta i principi cui il governo dovrà attenersi nell'esercitare la delega attribuita per la revisione delle norme in materia di valutazione: semplificazione delle norme in materia di valutazione dei dipendenti pubblici, di riconoscimento del merito e di premialità; razionalizzazione e integrazione dei sistemi di valutazione, anche al fine della migliore valutazione delle politiche; sviluppo di sistemi distinti per la misurazione dei risultati raggiunti dall'organizzazione e dei risultati raggiunti dai singoli dipendenti; potenziamento dei processi di valutazione indipendente del livello di efficienza e qualità dei servizi e delle attività delle amministrazioni pubbliche e degli impatti da queste prodotti, anche mediante il ricorso a standard di riferimento e confronti; riduzione degli adempimenti in materia di programmazione anche attraverso una maggiore integrazione con il ciclo di bilancio; coordinamento della disciplina in materia di valutazione e controlli interni; previsione di forme di semplificazione specifiche per i diversi settori della pubblica amministrazione.

## **CONTRATTAZIONE COLLETTIVA NAZIONALE DI LAVORO**

**L'art. 75, comma 5, del C.C.N.L. 2006/2009 del 16.10.2008** disciplina le procedure di valutazione rispetto al personale di categoria EP.

**L'art. 81 del C.C.N.L. 2006/2009 del 16.10.2008** prevede il sistema di valutazione delle prestazioni e dei risultati dei dipendenti.

L'art. 91, commi 3 e 4, del C.C.N.L. 2006/2009 del 16.10.2008 disciplina le procedure di valutazione rispetto al personale di categoria D con specifici, qualificati incarichi di responsabilità amministrative, comprese quelle connesse alle funzioni di segretario di dipartimento e tecniche.

L'art. 13, comma 3 lett. g), e il comma 9 del C.C.N.L. 2016/2018 del 19.04.2018 disciplina il codice disciplinare.

L'art. 20 del C.C.N.L. 2016/2018 del 19.04.2018 disciplina la differenziazione dei premi individuali.

L'art. 42, comma 6, lett. c) del C.C.N.L. 2016/2018 del 19.04.2018 prevede che sono oggetto di confronto con i soggetti sindacali i criteri generali dei sistemi di valutazione della performance.

L'art. 64, comma 2, lett. a) e b) del C.C.N.L. 2016/2018 prevede, tra l'altro, l'utilizzo delle risorse di cui all'art. 63 per l'erogazione di premi correlati alla performance organizzativa e premi correlati alla performance individuale.

L'art. 18 del C.C.N.L. del personale dell'Area VII della Dirigenza Universitaria e Istituzioni ed Enti di Ricerca e sperimentazione per il quadriennio normativo 2002-2005 e biennio economico 2002-2003 disciplina la verifica e la valutazione dei risultati dell'attività dirigenziale.

Il successivo art. 61 disciplina la retribuzione di risultato dei dirigenti di seconda fascia.

L'art. 26 del C.C.N.L. del personale dell'Area VII della Dirigenza Universitaria e Istituzioni ed Enti di Ricerca e sperimentazione per il quadriennio normativo 2006-2009 e biennio economico 2006-2007 disciplina i criteri per l'erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti di seconda fascia.

Lo Statuto di Ateneo, all'art. 20 comma 2 lett. j), prevede che il Consiglio di Amministrazione stabilisce e fornisce al Direttore generale gli indirizzi ed i criteri per la complessiva gestione e organizzazione dei servizi, delle risorse strumentali, del personale dirigente e del personale tab e CEL, verifica la loro corretta attuazione da parte dello stesso Direttore e valuta i risultati; all'art. 24 comma 2 lett. e), prevede che il Direttore generale presenta annualmente al Consiglio di Amministrazione ed al Nucleo di Valutazione una relazione sull'attività svolta e sui risultati di gestione raggiunti nel quadro dei programmi, progetti e obiettivi strategici definiti dagli organi di governo. Il Consiglio di Amministrazione, sentito il Nucleo di Valutazione, delibera sul conseguimento degli obiettivi da parte del Direttore Generale; alla lett. d) del primo cpv prevede che il Direttore Generale valuta annualmente la prestazione dei Dirigenti tenuto conto dei criteri e delle modalità stabilite dal sistema di misurazione e valutazione della performance di Ateneo.

#### **DELIBERE ANAC**

Le principali **delibere ANAC** (ex CIVIT) adottate in relazione al ciclo di gestione della performance, pubblicate nella sezione Amministrazione trasparente al link <http://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/atti-amministrativi-general>, sono le seguenti:

- Delibera n. 88/2010: "Linee guida per la definizione degli standard di qualità (articolo 1, comma 1, del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198)";
- Delibera n. 3/2012: "Linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici";
- Delibera n. 89/2010: "Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articoli 13, comma 6, lett. d) e 30, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)";
- Delibera n. 104/2010: "Definizione dei sistemi di misurazione e valutazione della performance entro il 30 settembre 2010";
- Delibera n. 112/2010: "Struttura e modalità di redazione del Piano della performance" (articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)";
- Delibera n. 114/2010: "Indicazioni applicative ai fini della adozione del Sistema di misurazione e valutazione della performance (articolo 30, comma 3, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)";
- Delibera n. 124/2010: "Sistema di misurazione e valutazione della performance: procedure di conciliazione (art. 7, comma 3, del D.Lgs. n. 150/2009);
- Delibera n. 1/2012: "Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance";

- Delibera n. 4/2012: "Linee guida relative alla redazione della Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni e sull'Attestazione degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lettera a e lettera g del D. Lgs. n. 150/2009)";
- Delibera n. 5/2012: "Linee guida ai sensi dell'art. 13, comma 6, lettera b), del D. Lgs. n. 150/2009, relative alla struttura e alla modalità di redazione della Relazione sulla performance di cui all'art. 10, comma 1, lettera b), dello stesso decreto";
- Delibera n. 6/2012: "Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance (art. 14, comma 4, lettera c, del D. Lgs. n. 150/2009)";
- Delibera n. 6/2013: "Linee guida relative al ciclo di gestione della performance per l'annualità 2013";
- Delibera n. 23/2013: "Linee guida relative agli adempimenti di monitoraggio degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009)".

**Le "Linee Guida per la gestione integrata del Ciclo della Performance delle università statali italiane" (Luglio 2015) dell'ANVUR** forniscono indicazioni operative alle università italiane per la gestione e la valutazione delle attività amministrative, invitandole a riesaminare il proprio Sistema in ottica di semplificazione e integrazione.

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

**Le "Linee guida per la gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio delle università statali italiane" (Novembre 2018) dell'ANVUR**, con il quale viene esplicitata la necessità di rendere coerenti i processi di budget con il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance nell'evolvere degli assetti organizzativi.

## Allegato 2. Vocabolario e Acronimi

**Obiettivo:** ciò che si vuole perseguire; In particolare, gli obiettivi strategici hanno un orizzonte temporale esteso, normalmente triennale, in qualche caso biennale, e riguardano le aree della missione istituzionale (didattica, ricerca, terza missione). Il grado del loro raggiungimento si misura attraverso gli obiettivi operativi che li attuano. Gli obiettivi operativi devono principalmente riferirsi a processi di:

- 1) miglioramento (efficienza interna);
- 2) innovazione (nuovi risultati).

**Azione:** microattività pianificata da realizzare attraverso l'impiego di risorse umane, strumentali e finanziarie e che sono funzionali al raggiungimento dell'obiettivo operativo;

**Indicatore:** ciò che si utilizza per analizzare i dati raccolti e necessari per monitorare i progressi fatti nel perseguimento dell'obiettivo; Gli indicatori sono strumenti in grado di mostrare (misurare) l'andamento di un fenomeno che si ritiene rappresentativo per l'analisi e sono utilizzati per monitorare o valutare il grado di successo, oppure l'adeguatezza delle attività implementate. Un indicatore è una misura sintetica, in genere espressa in forma quantitativa, coincidente con una variabile, o composta da più variabili, in grado di riassumere l'andamento del fenomeno cui è riferito. L'andamento del fenomeno o, in altre parole, il cambiamento dello stato di fatto, sono quindi riassunti dall'indicatore, che non può misurare tutte le variabili correlate, ma quella ritenuta più rilevante e quindi più indicativa.

**Target:** livello atteso di performance, cioè la definizione del risultato atteso, fatta attraverso l'assegnazione all'indicatore(ri) prescelto(i) di un certo valore o di una certa modalità (SI/NO). Il target descrive la situazione finale attesa dall'organizzazione.

**SMVP:** Sistema di misurazione e Valutazione della Performance

**CdA:** Consiglio di Amministrazione

**SA:** Senato Accademico

**DG:** Direzione Generale

**NdV:** Nucleo di Valutazione di Ateneo

**RPCT:** Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

**OO.SS.:** Organizzazioni Sindacali

**RUL:** Responsabile Unico di Laboratorio

**TAB:** personale Tecnico, Amministrativo e Bibliotecario

**CCNL:** Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro

**MIUR:** Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca

**MEF:** Ministero dell'Economia e delle Finanze

**ANVUR:** Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca

**ANAC:** Autorità Nazionale Anticorruzione

**SSN:** Servizio Sanitario Nazionale

**Polo:** Polo Scientifico Didattico di Terni

**CSB:** Centro Servizi Bibliotecari dell'Ateneo di Perugia

**AT:** Amministrazione Trasparente

### Allegato 3. Prospetto ciclo di gestione della performance

Documento	Soggetto responsabile	Riferimenti di legge	Destinazione interna ed esterna	Scadenza	Organo e strutture coinvolte e/o di supporto
Verifica adeguatezza rispetto alle pianificazioni di Ateneo e alle normative ed eventuale revisione del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance	CdA	D. Lgs. 150/2009 art. 7 Art. 6 del CCNL	OO.SS. NdV	Settembre-ottobre	DG
		D. Lgs. 150/2009 art. 7	NdV		Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione e Statistica
Approvazione Bilancio unico di previsione annuale e triennale e bilancio preventivo unico d'esercizio	Rettore	D.Lgs. 18/2012 art. 5	MIUR e MEF	31 dicembre	DG
	CdA				Ripartizione competente
Definizione Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio (allegato al Bilancio)	Rettore	D.Lgs. 91/2011 art. 19 comma 1	MIUR e MEF	31 dicembre	DG
	CdA				Ripartizione competente
Definizione obiettivi operativi del personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario	CdA	Art. 10 D. Lgs. n. 150/2009		Settembre - gennaio	DG
					Direttore CSB
					Dirigenti
					Responsabili di Aree/Uffici
					Segretari amministrativi Dipartimenti e Centri
					Responsabile Polo Scientifico Didattico di Terni
Relazione recante i risultati dell'attività svolta in termini di prevenzione alla corruzione e proposta di primo schema di piano triennale	SA su proposta del RPCT	L.190/2012 art. 1 comma 14	ANAC	15 dicembre	RPCT
	CdA su proposta del RPCT				
Adozione Piano integrato	CdA	D.Lgs. 150/2009 art. 10 comma 1 lettera a)	ANVUR (performance) ANAC (trasparenza)	31 gennaio	DG Area competente
		D.Lgs 150/2009 art. 11 comma 2			
		L.190/2012 e successivi	ANAC (anticorruzione)	RPCT	

Documento	Soggetto responsabile	Riferimenti di legge	Destinazione interna ed esterna	Scadenza	Organo e strutture coinvolte e/o di supporto
		decreti (anticorruzione)			
Adozione Piano triennale di prevenzione della corruzione, con relativo Programma triennale per la trasparenza e integrità	CdA su proposta del RPCT	L. 190/2012 art. 1, comma 8	Tutto il personale	31 gennaio	RPCT
		D.Lgs. 33/2013 art. 10			DG Area competente
Pubblicazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione nella sezione dedicata dell'AT	RPCT	D. Lgs. 33/2013 art. 10, comma 8, let. a)		Entro 5 gg lavorativi dall'adozione e da parte del CDA	RPCT
Assegnazione formale obiettivi operativi mediante comunicazione Piano integrato	DG		Personale dirigente e tecnico amministrativo e bibliotecario (responsabili di Aree/Uffici e Segretari amministrativi)	Entro 15 febbraio	Area competente
Pubblicazione Piano integrato su AT e su Portale performance	DG	D. Lgs. n. 33/2013 Nota del Presidente ANVUR del 28.4.2014		Entro il 31 gennaio	Area competente
Comunicazione Piano integrato	DG		Personale docente	Entro 15 febbraio	Area competente
Procedura di valutazione del personale dirigenziale e tecnico, amministrativo e bibliotecario relativamente alla performance dell'anno precedente	Valutatori	SMVP di Ateneo	Tutto il personale	Di norma entro 31 marzo dell'anno successivo	Ripartizione competente
Relazione annuale del NdV	NdV	D. Lgs. 150/2009 art. 14, comma 4 lettera a)	ANVUR	30 giugno o altra data fissata da ANVUR	Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione e Statistica
Relazione sulla performance	CdA	D.lgs. 150/2009 art. 10 comma 1 lettera b)	ANVUR	Entro 30 giugno	DG Area competente
			NdV		Dirigenti Direttore del CSB



Documento	Soggetto responsabile	Riferimenti di legge	Destinazione interna ed esterna	Scadenza	Organo e strutture coinvolte e/o di supporto
					Responsabili di Aree/Uffici sotto la Direzione Generale
					Segretari amministrativi Dipartimenti e Centri
					Responsabile del Polo Scientifico Didattico di Terni
Monitoraggio intermedio sullo stato di avanzamento degli obiettivi operativi dell'anno in corso	DG	SMVP di Ateneo	CdA	Giugno/ luglio	DG Area competente
	Direttore CSB				
	Dirigenti				
	Responsabili di Aree/Uffici				
	Segretari amministrativi Dipartimenti e Centri				
Responsabile del Polo Scientifico Didattico di Terni					
Documento di validazione della Relazione sulla performance (dell'anno precedente)	NdV	D.Lgs 150/2009 art. 14, comma 4 lettera c)	ANVUR	30 giugno	Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione e Statistica
			DG		
			Rettore CDA		
Parere sul conseguimento dei risultati da parte del Direttore generale e proposta di valutazione annuale	NdV	Art. 7, comma 2 lett. a) art. 14 comma 4 lett. e) del D.Lgs. n. 150/2009	CdA	30 giugno	Ufficio di supporto al Nucleo di Valutazione e Statistica
		Art. 24, comma 2, prima parte lett. e) dello Statuto			
Delibera conseguimento risultati Direttore Generale	CdA	Art. 24, comma 2, prima parte lett. e) dello Statuto	Ripartizione del Personale	31 luglio	DG Area competente

## Allegato 4. Scheda obiettivi

### Scheda obiettivi (allegato al Piano integrato e alla Relazione sulla performance)

SCHEDA OBIETTIVI 2019 **Ripartizione/Dipartimento/Centro**

#### Obiettivi, Indicatori e Risorse Economiche

ID	Area strategica	Obiettivo strategico	Obiettivo Operativo	Risorse economico-finanziarie		Indicatore per obiettivo	Peso indicatore (%)	Valore di partenza	Target	Valore consuntivo indicatori	Raggiungimento obiettivo (valore compreso tra 0 e 100%)
				Voci COAN a budget 2019 oppure scrivere 'Senza oneri'	Importo richiesto a budget 2019						
1							100%				0%
2							100%				0%

Foglio 1

SCHEDA OBIETTIVI 2019

### Ripartizione del Personale

#### Strutture - Obiettivi Operativi

Aree o Uffici alle dipendenze dirette Ripartizione	Uffici	Totale Peso Obiettivi (=70)	Somma Punteggi effettivi	Obiettivo 1			Obiettivo 2		
				Peso (%) 0-70	Grado raggiungimento	Punteggio effettivo	Peso (%) 0-70	Grado raggiungimento	Punteggio effettivo
			0				0		
<b>Ripartizione del Personale</b>									
Area Personale Tecnico Amministrativo									
Area Personale Tecnico Amministrativo	Ufficio Ordinamento economico del personale								
Area Personale Tecnico Amministrativo	Ufficio Ordinamento giuridico del personale e orario di lavoro								
Area Personale Tecnico Amministrativo	Ufficio Organizzazione, formazione e welfare								
Area Personale Tecnico Amministrativo	Ufficio Relazioni Sindacali								
<b>Area Programmazione, Procedure Selettive e Personale Docente</b>									
Area Programmazione, Procedure Selettive e Personale Docente									
Area Programmazione, Procedure Selettive e Personale Docente	Ufficio Concorsi								
Area Programmazione, Procedure Selettive e Personale Docente	Ufficio programmazione, Ordinamento giuridico del personale docente								
Ufficio Rapporti Convenzionali Sanitari									
Segr. del Dirigente									

Foglio 2

	A	B	C	D	E
1			OBIETTIVI		
2	SEDE	NOMINATIVO	Assegnati (Indicare elenco ID obiettivo, es.: 1,3,7,...)	Grado di partecipazione agli obiettivi	FIRMA
3	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali	Mario Bianchi		Partecipazione totale agli obiettivi	
4	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali	Paolo Rossi		Addetto ai servizi comuni e generali	
5	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Mobilita' studenti	Luca Verdi		A supporto delle attività di didattica e	
6	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Mobilita' studenti				
7	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Mobilita' studenti				
8	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Mobilita' studenti				
9	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Mobilita' studenti				
10	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
11	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
12	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
13	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
14	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
15	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
16	Direzione Generale/Area Relazioni Internazionali/Uff. Relazioni Internaz. Progr.Com. e Coop. Int.				
17	Direzione Generale/Area Supp. Progr. Strat. Coop. Org. Coll. e Qual.				

Foglio 3

## **Allegato 5. Scheda di valutazione**

**5.1 Direttore Generale e Dirigenti** *file excel*

**5.2 Personale EP con incarichi di Responsabilità di Area** *file excel*

**5.3 Personale EP** *file excel*

**5.4 Personale D** *file excel*

**5.5 Personale C e B** *file excel*

**5.6 Personale C e B addetto ai servizi comuni generali** *file excel*

**Allegato 5.1**

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.1 DG e Dirigenti

foglio 1

COGNOME NOME

STRUTTURA :

---

CATEGORIA : **Direttore Generale**

RESPONSABILITA' : **Ripartizione del personale**

FATTORI DI VALUTAZIONE	OBIETTIVO	Peso (%)	PUNTEGGIO OBIETTIVO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI
<b>Risultati obiettivo</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	0,0	0,00	0	
<b>70</b>	2	0,0	0,00	0	
	3	0,0	0,00	0	
	4	0,0	0,00	0	
	5	0,0	0,00	0	
	6	0,0	0,00	0	
	7	0,0	0,00	0	
	8	0,0	0,00	0	
	9	0,0	0,00	0	
	10	0,0	0,00	0	
	11	0,0	0,00	0	
	12	0,0	0,00	0	
	13	0,0	0,00	0	
	14	0,0	0,00	0	
	15	0,0	0,00	0	
	16	0,0	0,00	0	
	17	0,0	0,00	0	
	18	0,0	0,00	0	
	19	0,0	0,00	0	
	20	0,0	0,00	0	
	21	0,0	0,00	0	
	22	0,0	0,00	0	
	23	0,0	0,00	0	
	24	0,0	0,00	0	
	25	0,0	0,00	0	
	26	0,0	0,00	0	
	27	0,0	0,00	0	
	28	0,0	0,00	0	
	29	0,0	0,00	0	
	30	0,0	0,00	0	
	31	0,0	0,00	0	
	32	0,0	0,00	0	
	33	0,0	0,00	0	
	34	0,0	0,00	0	
	35	0,0	0,00	0	
	36	0,0	0,00	0	
	37	0,0	0,00	0	
	38	0,0	0,00	0	
	39	0,0	0,00	0	
	40	0,0	0,00	0	

41	0,0	0,00	0
42	0,0	0,00	0
43	0,0	0,00	0
44	0,0	0,00	0
45	0,0	0,00	0
46	0,0	0,00	0
<b>TOTALE:</b>	<b>0,0</b>		<b>0</b>

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.1 DG e Dirigenti

foglio 2

COGNOME NOME:  0

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRO	Peso (%)	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI	
<b>Comportamenti Organizzativi</b>	1	2,0	1,00	2		
	<b>Peso (%)</b>	2	1,00	2		
	<b>30</b>	3	1,00	2		
		4	2,0	1,00	2	
		5	2,0	1,00	2	
		6	2,0	1,00	2	
		7	2,0	1,00	2	
		8	2,0	1,00	2	
		9	2,0	1,00	2	
		10	2,0	1,00	2	
		11	2,0	1,00	2	
		12	3,0	1,00	3	
		13	5,0	1,00	5	
<b>TOTALE:</b>	<b>30,0</b>				<b>30</b>	

**PUNTEGGIO COMPLESSIVO:** 30

<b>Motivazione della valutazione</b>
<b>Eventuali Indicazioni per il miglioramento della performance (a cura del valutatore)</b>
<b>Eventuali Considerazioni (a cura del valutato)</b>
Data : _____ IL VALUTATORE: _____
Data : _____ IL VALUTATO (per presa visione): _____

## Allegato 5.2

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.2 EP con AREA

foglio 1

COGNOME NOME:

STRUTTURA:

CATEGORIA: EP

RESPONSABILITA' : AREA

FATTORI DI VALUTAZIONE	OBIETTIVO	Peso (%)	PUNTEGGIO OBIETTIVO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI
<b>Risultati obiettivo</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	0,0	0,00	0	
<b>70</b>	2	0,0	0,00	0	
	3	0,0	0,00	0	
	4	0,0	0,00	0	
	5	0,0	0,00	0	
	6	0,0	0,00	0	
	7	0,0	0,00	0	
	8	0,0	0,00	0	
	9	0,0	0,00	0	
	10	0,0	0,00	0	
	11	0,0	0,00	0	
	12	0,0	0,00	0	
	13	0,0	0,00	0	
	14	0,0	0,00	0	
	15	0,0	0,00	0	
	16	0,0	0,00	0	
	17	0,0	0,00	0	
	18	0,0	0,00	0	
	19	0,0	0,00	0	
	20	0,0	0,00	0	
	21	0,0	0,00	0	
	22	0,0	0,00	0	
<b>TOTALE:</b>		<b>0,0</b>			<b>0</b>

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRO	Peso (%)	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI
<b>Comportamenti</b>					
<b>Organizzativi</b>	1	2,5	1,00	2,5	
<b>Peso (%)</b>	2	2,5	1,00	2,5	
<b>30</b>	3	3,0	1,00	3	
	4	3,0	1,00	3	
	5	3,0	1,00	3	

6	3,0	1,00	3
7	3,0	1,00	3
8	3,0	1,00	3
9	3,0	1,00	3
10	4,0	1,00	4
<b>TOTALE: 30,0</b>			<b>30</b>

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO:</b>	<b>30</b>
-------------------------------	-----------

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.2 - EP con AREA

foglio 2

COGNOME NOME:  0

<b>Motivazione della valutazione</b>
<b>Eventuali Indicazioni per il miglioramento della performance (a cura del valutatore)</b>
<b>Eventuali Considerazioni (a cura del valutato)</b>
<b>Ulteriore premio individuale per la percentuale massima, indicata nel Protocollo performance, del personale con una valutazione pari al 100%</b>
SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>
<b>Motivazione:</b>
Data : _____ IL VALUTATORE: _____
Data : _____ IL VALUTATO (per presa visione): _____



### Allegato 5.3

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.3 - EP

foglio 1

COGNOME NOME:

STRUTTURA:

CATEGORIA: EP

RESPONSABILITA' :


FATTORI DI VALUTAZIONE	OBIETTIVO	Peso (%)	PUNTEGGIO OBIETTIVO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI
<b>Risultati obiettivo</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	0,0	0,00	0	
<b>70</b>	2	0,0	0,00	0	
	3	0,0	0,00	0	
	4	0,0	0,00	0	
	5	0,0	0,00	0	
	6	0,0	0,00	0	
	7	0,0	0,00	0	
	8	0,0	0,00	0	
	9	0,0	0,00	0	
	10	0,0	0,00	0	
	11	0,0	0,00	0	
	12	0,0	0,00	0	
	13	0,0	0,00	0	
	14	0,0	0,00	0	
	15	0,0	0,00	0	
	16	0,0	0,00	0	
	17	0,0	0,00	0	
	18	0,0	0,00	0	
	19	0,0	0,00	0	
	20	0,0	0,00	0	
	21	0,0	0,00	0	
	22	0,0	0,00	0	
<b>TOTALE:</b>					<b>0</b>

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRO	Peso (%)	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI
<b>Comportamenti</b>					
<b>Organizzativi</b>	1	3,0	1,00	3	
<b>Peso (%)</b>	2	3,0	1,00	3	
<b>30</b>	3	3,5	1,00	3,5	
	4	3,5	1,00	3,5	
	5	3,5	1,00	3,5	

6	3,0	1,00	3
7	3,5	1,00	3,5
8	3,5	1,00	3,5
9	3,5	1,00	3,5
<b>TOTALE: 30,0</b>			<b>30</b>

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO:</b>	<b>30</b>
-------------------------------	-----------

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.3 - EP

foglio 2

COGNOME NOME:  0

<b>Motivazione della valutazione</b>
<b>Eventuali Indicazioni per il miglioramento della performance (a cura del valutatore)</b>
<b>Eventuali Considerazioni (a cura del valutato)</b>
<b>Ulteriore premio individuale per la percentuale massima, indicata nel Protocollo performance, del personale con una valutazione pari al 100%</b>
SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>
<b>Motivazione:</b>
Data : _____ IL VALUTATORE: _____
Data : _____ IL VALUTATO (per presa visione): _____

## Allegato 5.4

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.4 - D

foglio 1

COGNOME NOME:

STRUTTURA:

CATEGORIA: D

RESPONSABILITA' :

FATTORI DI VALUTAZIONE	OBIETTIVO	Peso (%)	PUNTEGGIO OBIETTIVO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI
<b>Risultati obiettivo</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	0,0	0,00	0	
<b>70</b>	2	0,0	0,00	0	
	3	0,0	0,00	0	
	4	0,0	0,00	0	
	5	0,0	0,00	0	
	6	0,0	0,00	0	
	7	0,0	0,00	0	
	8	0,0	0,00	0	
	9	0,0	0,00	0	
	10	0,0	0,00	0	
	11	0,0	0,00	0	
	12	0,0	0,00	0	
	13	0,0	0,00	0	
	14	0,0	0,00	0	
	15	0,0	0,00	0	
	16	0,0	0,00	0	
	17	0,0	0,00	0	
	18	0,0	0,00	0	
	19	0,0	0,00	0	
	20	0,0	0,00	0	
	21	0,0	0,00	0	
	22	0,0	0,00	0	
<b>TOTALE:</b>					<b>0</b>

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRO	Peso (%)	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI
<b>Comportamenti</b>					
<b>Organizzativi</b>	1	3,5	1,00	3,5	
<b>Peso (%)</b>	2	3,5	1,00	3,5	
<b>30</b>	3	4,0	1,00	4	
	4	4,0	1,00	4	
	5	3,5	1,00	3,5	

6	3,5	1,00	3,5
7	4,0	1,00	4
8	4,0	1,00	4
<b>TOTALE: 30,0</b>			<b>30</b>

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO:</b>	<b>30</b>
-------------------------------	-----------

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.4 - D

foglio 2

COGNOME NOME:  0

<b>Motivazione della valutazione</b>
<b>Eventuali Indicazioni per il miglioramento della performance (a cura del valutatore)</b>
<b>Eventuali Considerazioni (a cura del valutato)</b>
<b>Ulteriore premio individuale per la percentuale massima, indicata nel Protocollo performance, del personale con una valutazione pari al 100%</b> <b>SI</b> <input type="radio"/> <b>NO</b> <input type="radio"/> <b>Motivazione:</b>
Data : _____ IL VALUTATORE: _____
Data : _____ IL VALUTATO (per presa visione): _____

## Allegato 5.5

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.5 - C e B

foglio 1

COGNOME NOME:

STRUTTURA:

CATEGORIA: C e B


FATTORI DI VALUTAZIONE	OBIETTIVO	Peso (%)	PUNTEGGIO OBIETTIVO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI
<b>Risultati obiettivo</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	0,0	0,00	0	
<b>70</b>	2	0,0	0,00	0	
	3	0,0	0,00	0	
	4	0,0	0,00	0	
	5	0,0	0,00	0	
	6	0,0	0,00	0	
	7	0,0	0,00	0	
	8	0,0	0,00	0	
	9	0,0	0,00	0	
	10	0,0	0,00	0	
	11	0,0	0,00	0	
	12	0,0	0,00	0	
	13	0,0	0,00	0	
	14	0,0	0,00	0	
	15	0,0	0,00	0	
	16	0,0	0,00	0	
	17	0,0	0,00	0	
	18	0,0	0,00	0	
	19	0,0	0,00	0	
	20	0,0	0,00	0	
	21	0,0	0,00	0	
	22	0,0	0,00	0	
<b>TOTALE:</b>					<b>0</b>

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRO	Peso (%)	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI
<b>Comportamenti Organizzativi</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	4,0	1,00	4	
<b>30</b>	2	4,0	1,00	4	
	3	4,5	1,00	4,5	
	4	4,5	1,00	4,5	
	5	4,5	1,00	4,5	
	6	4,0	1,00	4	

7	4,5	1,00	4,5
<b>TOTALE: 30,0</b>			<b>30</b>

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO:</b>	<b>30</b>
-------------------------------	-----------

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.5 - Ce B

foglio 2

COGNOME NOME:  0

<b>Motivazione della valutazione</b>
<b>Eventuali Indicazioni per il miglioramento della performance (a cura del valutatore)</b>
<b>Eventuali Considerazioni (a cura del valutato)</b>
<b>Ulteriore premio individuale per la percentuale massima, indicata nel Protocollo performance, del personale con una valutazione pari al 100%</b>
SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/>
<b>Motivazione:</b>
Data : _____ IL VALUTATORE: _____
Data : _____ IL VALUTATO (per presa visione): _____

### Allegato 5.6

#### SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.6 - C e B SERVIZI GENERALI

foglio 1

COGNOME NOME:

STRUTTURA:

CATEGORIA: **C e B Servizi Generali**

FATTORI DI VALUTAZIONE	OBIETTIVO	Peso (%)	PUNTEGGIO OBIETTIVO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE RISULTATI
<b>Risultati obiettivo</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	0,0	0,00	0	
<b>50</b>	2	0,0	0,00	0	
	3	0,0	0,00	0	
	4	0,0	0,00	0	
	5	0,0	0,00	0	
	6	0,0	0,00	0	
	7	0,0	0,00	0	
	8	0,0	0,00	0	
	9	0,0	0,00	0	
	10	0,0	0,00	0	
	11	0,0	0,00	0	
	12	0,0	0,00	0	
	13	0,0	0,00	0	
	14	0,0	0,00	0	
	15	0,0	0,00	0	
	16	0,0	0,00	0	
	17	0,0	0,00	0	
	18	0,0	0,00	0	
	19	0,0	0,00	0	
	20	0,0	0,00	0	
	21	0,0	0,00	0	
	22	0,0	0,00	0	
<b>TOTALE:</b>		<b>0,0</b>			<b>0</b>

FATTORI DI VALUTAZIONE	PARAMETRO	Peso (%)	PUNTEGGIO	PUNTEGGIO EFFETTIVO	PUNTEGGIO TOTALE COMPORAMENTI
<b>Comportamenti Organizzativi</b>					
<b>Peso (%)</b>	1	6,0	1,00	6	
<b>50</b>	2	8,0	1,00	8	
	3	9,0	1,00	9	
	4	8,0	1,00	8	
	5	4,0	1,00	4	

6	8,0	1,00	8
7	7,0	1,00	7
<b>TOTALE: 50,0</b>			<b>50</b>

<b>PUNTEGGIO COMPLESSIVO:</b>	<b>50</b>
-------------------------------	-----------

SCHEDA DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE 2019 - 5.5 - C e B SERVIZI  
GENERALI

foglio 2

COGNOME NOME:  0

<b>Motivazione della valutazione</b>
<b>Eventuali Indicazioni per il miglioramento della performance (a cura del valutatore)</b>
<b>Eventuali Considerazioni (a cura del valutato)</b>
<b>Ulteriore premio individuale per la percentuale massima, indicata nel Protocollo performance, del personale con una valutazione pari al 100%</b> SI <input type="radio"/> NO <input type="radio"/> <b>Motivazione:</b>
Data : _____ IL VALUTATORE: _____
Data : _____ IL VALUTATO (per presa visione): _____



**Allegato 6. Modulo istanza di revisione al Collegio di conciliazione**

Al Collegio di Conciliazione  
c/o Ripartizione del Personale

Università degli Studi di Perugia  
Piazza dell'Università n. 1  
06123 Perugia

Oggetto: **Valutazione della performance anno .....** - **Istanza di revisione.**  
*(Paragrafo 5.8 Procedure di conciliazione del SMVP)*

Il/La sottoscritto/a \_\_\_\_\_, in servizio  
presso \_\_\_\_\_

avendo preso visione della scheda di valutazione della performance anno \_\_\_\_\_

presenta

richiesta di revisione della valutazione della performance anno .....per la seguente  
motivazione:

.....  
.....  
.....

Allega la scheda di valutazione.

Cordiali saluti.

\_\_\_\_\_  
(firma)

## **Allegato 7. FAQ su casi operativi all'esito delle sperimentazioni precedenti**

<b>QUESITI</b>	<b>SOLUZIONI</b>
Scheda per la valutazione del RUL	Scheda 5.2 come per il personale con incarico di responsabilità
Un dipendente è capo area e capo ufficio ad interim della medesima area	1 scheda di valutazione come capo area (scheda 5.2)
Un dipendente è segretario di due centri	1 scheda di valutazione per ciascun centro (scheda 5.2)
Caso di assenza di alcune firme nella scheda obiettivi	Tale personale viene valutato con scheda e non viene richiesta la firma ex post
Un dipendente è stato capo ufficio per meno di 6 mesi e per i restanti mesi non capo ufficio all'interno dello stesso ufficio	1 scheda di valutazione come personale non responsabile (scheda 5.3)
Un dipendente è stato capo ufficio per più di 6 mesi e per i restanti mesi non capo ufficio all'interno dello stesso ufficio	1 scheda di valutazione come responsabile (scheda 5.2)
Un dipendente è capo ufficio di una struttura e personale di altra struttura	1 scheda di valutazione come responsabile (scheda 5.2) 1 scheda di valutazione come personale (scheda 5.3)
Le relazioni che testimoniano il raggiungimento degli obiettivi vanno allegate?	Le evidenze (quali ad es. documenti, e-mail, riferimento a pagina web, ecc.) da cui emerge il conseguimento degli obiettivi vanno allegate alla relazione
Un dipendente ha rivestito la carica di Segretario amministrativo per alcuni mesi, cessando prima del target dell'obiettivo	Relazione di rendicontazione delle attività realizzate limitatamente al periodo dell'incarico in merito al raggiungimento dell'obiettivo
Firma per presa visione del personale in pensione/malattia impossibilitato a firmare in sede la scheda di valutazione	La scheda va inviata: a) al pensionato: mediante consegna a mano, raccomandata AR; b) al personale in malattia, maternità ecc.: mediante consegna a mano/area riservata/raccomandata

Eventuali ulteriori FAQ potranno essere rese disponibili durante il ciclo della performance in corso mediante la pubblicazione su <https://www.unipg.it/amministrazione-trasparente/performance>, che saranno poi recepite nei successivi aggiornamenti del presente sistema.