

# Università di Foggia



## ***Sistema di misurazione e valutazione della performance***

di cui all'articolo 7 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150  
come successivamente modificato  
con decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74

***ANNO 2021***

Premessa

### 1. Descrizione del Sistema

- 1.1 Caratteristiche distintive dell'organizzazione
- 1.2 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance organizzativa
- 1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale
- 1.4 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance del Direttore Generale
- 1.5 Modalità per garantire la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione
- 1.6 Modalità per le indagini sul personale
- 1.7 Modalità di collegamento tra il processo di valutazione della performance e gli altri processi di gestione delle risorse
- 1.8 Modalità per promuovere progressivamente il miglioramento del Sistema

### 2. Processo

- 2.1 La fase di definizione e assegnazione degli obiettivi
- 2.2 La fase di valutazione intermedia
- 2.3 La fase di valutazione finale
- 2.4 I soggetti valutati
  - 2.4.1 Direttore Generale
  - 2.4.2 Personale di categoria EP
  - 2.4.3 Personale di categoria D, C, B
- 2.5 L'utilizzo dei sistemi premianti
- 2.6 I tempi
- 2.7 Le modalità

### 3. Soggetti e responsabilità

### 4. Procedure di conciliazione

### 5. Modalità di raccordo e integrazione

- 5.1 Raccordo ed integrazione con i sistemi di controlli esistenti
- 5.2 Raccordo e integrazione con la programmazione finanziaria e di bilancio

## Premessa

In ottemperanza del decreto legislativo 27 ottobre 2009 n. 150, come successivamente modificato con decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74 all'art. 7 "*Le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa ed individuale. A tal fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance*", il presente **Sistema di misurazione e valutazione della performance** (di seguito **Sistema**) è stato predisposto in modo tale da:

- consentire la misurazione, la valutazione e, quindi, la rappresentazione in modo integrato ed esaustivo, con riferimento a tutti gli ambiti indicati dagli artt. 8 e 9 del D.Lgs. 150/2009 del livello di *performance* atteso e realizzato, con evidenziazione degli eventuali scostamenti;
- consentire un'analisi approfondita delle cause legate a tali scostamenti, prevedendo successivi livelli di dettaglio;
- consentire il monitoraggio della *performance* agli Organismi indipendenti di valutazione (per le Università leggesi Nuclei di valutazione), anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione (art. 6 del D.Lgs. 150/2009);
- assicurare un'immediata e facile comprensione dello stato della *performance*, sia agli attori interni all'amministrazione che agli interlocutori esterni della stessa;
- promuovere la semplificazione e l'integrazione dei documenti di programmazione e rendicontazione della *performance*;
- esplicitare le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi e al relativo conseguimento della *performance* attesa e realizzata;
- assicurare la trasparenza totale con indicazione dei soggetti responsabili.

Nella progettazione del Sistema si è tenuto conto sia delle peculiarità insite nella natura dell'istituzione universitaria, sia della complessità del contesto normativo e contrattuale, che presentano diversi vincoli e limiti di carattere applicativo, in una logica di sostanziale discontinuità rispetto al passato.

In particolare, a partire dal D.Lgs. 150/2009, il panorama normativo di riferimento è stato arricchito da numerose integrazioni ed interventi legislativi di cui si è dovuto tener conto:

1. la L. 240/2010 (c.d. Riforma Gelmini), le cui numerose disposizioni hanno dato vita nell'Ateneo a un profondo processo di revisione;
2. la L. 122/2010 (c.d. manovra correttiva estiva 2010);
3. la L. 111/2011 (c.d. manovra correttiva estiva 2011);
4. il D.Lgs. 141/2011 (c.d. decreto correttivo alla Riforma Brunetta), che:
  - definisce che i contratti collettivi integrativi sottoscritti dopo l'entrata in vigore del D.Lgs. 150/2009 devono essere stipulati nel rispetto delle disposizioni in esso contenute, mentre sono riservate alla prossima sessione le disposizioni concernenti il procedimento di approvazione dei contratti collettivi nazionali;
  - rimanda la differenziazione retributiva in fasce prevista all'art. 19 commi 2 e 3 del D.Lgs. 150/2009 alla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella del quadriennio 2006-2009;
  - prevede che in attesa dei rinnovi contrattuali, per la differenziazione retributiva delle suddette fasce possono essere utilizzate le eventuali economie aggiuntive derivanti dai piani triennali di razionalizzazione come disciplinato dall'art. 16 comma 5 della L. 111/2011, che obbliga a versare il 50% di tali risparmi allo Stato e permette di destinare la metà della restante parte per la differenziazione retributiva in fasce, con conseguenti e forti penalizzazioni per le amministrazioni;
5. la L. 135/2012 (c.d. Spending Review), che ribadisce l'applicazione del D.Lgs. 150/2009 e, in particolare dell'art. 5, commi 11 e 11 bis, che conferma gli ambiti di misurazione della performance individuale già previsti dall'art. 9 del D. Lgs. 150/2009, evidenziando che le amministrazioni, ai fini dell'attribuzione del trattamento accessorio collegato alla performance individuale, valutano la performance del personale dirigenziale e non dirigenziale sulla base di criteri di selettività e riconoscimento del merito, tra i quali si evidenzia, per i dirigenti, l'obbligo di differenziare le valutazioni.

Nella definizione del Sistema, si è tenuto conto anche delle indicazioni, fornite dalle delibere CIVIT:

1. **n. 9/2010**, che specifica che le Università non sono tenute a istituire gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) perché l'attività di valutazione continuerà ad essere svolta dai Nuclei di Valutazione e che le Università sono chiamate a svolgere procedure di valutazione delle strutture e del personale in piena autonomia e con modalità organizzative proprie, al fine di promuovere, anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale;
2. **n. 88/2010**, che definisce il Sistema di misurazione e valutazione della performance come il documento dove le amministrazioni pubbliche esplicitano le caratteristiche del modello complessivo di funzionamento alla base dei sistemi di misurazione e valutazione;
3. **n. 89/2010**, recante indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance (soprattutto organizzativa);
4. **n. 104/2010**, che definisce modalità e tempi di adozione del Sistema di misurazione e valutazione, ne esplicita i principi di riferimento e suggerisce una possibile articolazione dei contenuti;
5. **n. 114/2010**, che fornisce indicazioni applicative ai fini dell'adozione del Sistema di misurazione e valutazione, indicandone i requisiti minimi relativi ai sistemi di misurazione della performance individuale e richiamando quelli di misurazione e valutazione della performance organizzativa anche alla luce dei documenti trasmessi dai vari OIV alla CIVIT;
6. **n. 4/2012 e n. 23/2013**, che forniscono le linee guida rispetto agli adempimenti di monitoraggio da parte degli OIV e alla Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni, come previsto dall'art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. 150/2009);

Inoltre, si ricorda che a seguito di quanto previsto dall'art. 60 del D.L. 21 giugno 2013, n. 69 convertito con la Legge 9 agosto 2013, n. 98 «*Disposizioni urgenti per il rilancio dell'economia*», il sistema di valutazione delle attività amministrative delle università e degli enti di ricerca di cui al Capo I del decreto legislativo 31 dicembre 2009, n. 213, è svolto dall'Agenzia Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca (ANVUR). A tal proposito si ricorda la "**Nota di indirizzo dell'ANVUR per la gestione del ciclo della performance 2018-2020**", con particolare riferimento al punto: "Revisione annuale del SMVP e parere vincolante del Nucleo di valutazione", prese in considerazione al fine dell'aggiornamento del SMVP per l'anno 2018.

Il Sistema, inoltre, tiene conto anche dei limiti derivanti dal contesto contrattuale:

- un **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro** (di seguito CCNL) vigente sottoscritto il 16/10/2008, quindi antecedente alla riforma e alla normativa sopra illustrata;
- la parallela **attività di riorganizzazione** di quasi tutte le strutture didattiche e di ricerca alla luce del nuovo Statuto, in coerenza alla L. 240/2010;
- la necessità di supportare il Sistema con **sistemi informativi adeguati** che consentano di integrare i sistemi di misurazione e valutazione già esistenti, in particolare che permettano il collegamento tra la performance organizzativa e quella individuale.

Il Sistema riporta anche i rilievi e i suggerimenti pervenuti in data 26 gennaio 2017 dall'ANVUR in merito all'analisi del nostro Piano Integrato.

## 1. Descrizione del Sistema

### 1.1 Caratteristiche distintive dell'organizzazione

L'Università di Foggia è stata istituita il 5 agosto 1999, portando a compimento un processo partito negli anni novanta e avviatosi in ragione del processo di "gemmazione" del decongestionato Ateneo barese, mediante l'istituzione di numerosi corsi di studio dell'Università di Bari. Il primo anno accademico ufficiale, il 1990/1991, del polo universitario di Foggia è stato inaugurato il 12 gennaio 1991, con l'attivazione dei corsi di laurea in Scienze e Tecnologie Alimentari, in Economia e Commercio e in Giurisprudenza. L'Università di Foggia, giunta al suo diciannovesimo anno di vita, è divenuta ormai una realtà consolidata nel panorama nazionale del sistema della formazione superiore e della ricerca. L'Ateneo, in piena adesione al Codice dell'Amministrazione Digitale, ha una gestione basata sull'applicazione costante dell'alta tecnologia per la comunicazione interna e nel rapporto con l'utenza, alla quale sono forniti strumenti di interazione diretta anche con il suo massimo vertice istituzionale. Pertanto, nel pieno rispetto della Legge 240/2010 e del proprio statuto pubblicato nella Gazzetta Ufficiale della Repubblica il 02.01.2012, l'Ateneo si è dotato di un'organizzazione snella e agile sul fronte didattico, scientifico ed anche sul piano prettamente gestionale. L'assetto organizzativo che si è strutturato è rivolto a fornire risposte precise e tempestive a esigenze differenziate per ogni settore, soprattutto in ragione del contesto di riferimento, caratterizzato da scarsità di risorse, competitività e assoluta incertezza normativa, causati dai continui interventi del legislatore.

### 1.2 Metodologia adottata per la misurazione e valutazione della performance organizzativa

Allo scopo di definire criteri concreti di valutazione della performance organizzativa, sia a livello di Ateneo sia a livello di singola struttura organizzativa, il Sistema include tutti gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa previsti dall'art. 8 del D.Lgs. 150/2009 e la metodologia adottata per misurarla è la Balanced Score Card (BSC), un sistema multidimensionale di misurazione e gestione della performance.

La performance, oggetto della valutazione, è definita nel Piano Integrato di Ateneo che il Consiglio di Amministrazione ha l'obbligo di adottare entro il 31 gennaio di ciascun anno. Nel Piano sono definiti, a cascata, gli obiettivi operativi associati a quelli strategici presenti nel Piano Strategico. Ogni obiettivo operativo è misurato da almeno un target e dal rispettivo indicatore.

Ai fini della valutazione e della misurazione della performance organizzativa, si procede calcolando la media aritmetica dei punteggi (Tabella 1) risultanti dagli scostamenti tra gli indicatori e i rispettivi target associati a ciascun obiettivo operativo presente nell'allegato al Piano Integrato di Ateneo, ovvero il Piano Performance.

Per **target limite superiore** s'intende quel valore oltre il quale il punteggio X (risultato conseguito) è sempre uguale a 1. Ad esempio, se il target da raggiungere nella produzione di mandati in un ufficio contabilità è pari a 5.000 unità, allora X, calcolato in base all'indicatore – "rapporto tra i mandati effettuati sui 5.000 indicati come target" – potrà essere: inferiore, uguale, minore a 5.000. Se i mandati effettuati saranno superiori a 5.000 il valore X sarà sempre pari a 1.

Per **target limite inferiore** s'intende quel valore da non superare altrimenti il punteggio X tende a scendere fino ad arrivare a zero. Ad esempio se il target per effettuare una relazione è di 5 giorni, allora la X sarà pari a 1 se la relazione è stata prodotta entro i 5 giorni, ma se la stessa è prodotta in un numero di giorni superiore al target, il valore tendenzialmente si avvicinerà a zero fino a raggiungerlo se i giorni utilizzati saranno pari o superiore al doppio del target, ovvero uguale o superiore a 10 giorni.

Per **target dicotomico** s'intende quel valore non misurabile, quindi del tipo fatto/non fatto. Si specifica che nel caso in cui sia possibile scomporre la linea di azione in più fasi è consentito attribuire anche un valore intermedio, ovvero in proporzione alle fasi effettivamente completate.

Tab. 1 – Calcolo dei risultati rispetto ai target e agli indicatori

Tipologia di Target	Punteggio
Target Limite Superiore	$X = (\text{Indicatore}/\text{target})$
Target Limite Inferiore	$X = 0$ se Indicatore = 2·Target (e/o oltre)
	$X = 1$ se Indicatore = Target
	altrimenti $X = [(2 \cdot \text{Target} - \text{Indicatore})/\text{Target}]$
Target Dicotomico	$X = 0$ se Indicatore = NO
	$X = 1$ se Indicatore = SI

La valutazione finale della performance organizzativa può assumere valori compresi tra zero e uno come si evince dalla Tabella 2.

Tab. 2 – Associazione tra il valore di scala e il punteggio di performance organizzativa

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

### 1.3 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance individuale

Il Sistema, per effettuare la valutazione della performance individuale del personale di categoria B, C, D e EP, prende in considerazione i seguenti due aspetti:

- A. “la performance organizzativa di Ateneo”;
- B. “i comportamenti adottati nell’espletamento delle proprie funzioni”.

La somma tra (A) e (B) determina il punteggio finale della performance individuale (C). I due aspetti della valutazione sono pesati sulla base dei parametri definiti nella Tabella 3:

$$(C) \text{ Punteggio finale performance individuale} = (A) + (B)$$

Tab. 3 – Pesatura degli elementi che compongono la performance individuale del personale di categoria B, C, D e EP.

CATEGORIA	Obiettivi (%) (A)	Comportamenti (%) (B)	Totale
	Performance Organizzativa Ateneo	Valutatore	
EP	70	30	100
B, C e D con incarico (Servizio/Unità)	60	40	100
B, C e D senza incarico	40	60	100

Il punteggio attribuito al “perseguimento degli obiettivi (A)” è esplicitato nella Tabella 4:

Tab. 4 – Punteggio finale obiettivi (A)

CATEGORIA	Punteggio Finale Obiettivi (A)
	Performance Organizzativa Ateneo
EP	$X_{a1} * 70$
B, C e D con incarico (Servizio/Unità)	$X_{a1} * 60$
B, C e D senza incarico	$X_{a1} * 40$

Dove:

- $X_{a1}$  è la media aritmetica dei punteggi attribuiti agli scostamenti, tra target ed indicatore associati a ciascuna obiettivo operativo presente nel Piano della Performance riferito alle strutture dell’intero Ateneo, ovvero la performance organizzativa di Ateneo.

Il punteggio attribuito ai “comportamenti adottati nell’espletamento delle proprie funzioni (B)” è spiegato in Tabella 5:

Tab. 5 – Punteggio finale comportamenti (B)

CATEGORIA	(B) Comportamenti (%)
	Valutatori
EP	$X_{b1} * 30$
B, C e D con incarico (Servizio/Unità)	$X_{b1} * 40$
B, C e D senza incarico	$X_{b1} * 60$

dove:

- $X_{b1}$  è il rapporto tra il punteggio medio ponderato risultante dalla compilazione dei 10 item dell’allegato 5 per il personale di categoria EP e dei 20 item scelti dal valutato tra quelli presenti nell’allegato 6 (i 20 item devono essere scelti a gruppi di 4 per ognuno dei 5 macro item) per il personale di categoria B, C e D; il tutto rapportato al valore più alto della scala di valutazione, ossia il numero 10.

#### 1.4 Metodologia per la misurazione e valutazione della performance del Direttore Generale

Allo scopo di effettuare la valutazione della performance individuale, il Sistema, per il Direttore Generale, prende in considerazione i seguenti tre aspetti:

- i risultati conseguiti e collegati a “la performance organizzativa di Ateneo”;
- “la capacità di gestione e organizzazione dei servizi d’Ateneo” (art. 20 comma 1 dello Statuto) da parte del Direttore Generale;
- “i comportamenti adottati nell’espletamento delle proprie funzioni”.

La somma tra (A), (B) e (C) determina il punteggio finale della performance individuale (D). I tre aspetti della valutazione sono pesati sulla base dei parametri definiti nella Tabella 6:

### (D) Punteggio finale performance individuale = (A) + (B) + (C)

Tab. 6 – Pesatura degli elementi che compongono la performance individuale del Direttore Generale.

CATEGORIA	Obiettivi (%) (A)	Gestione (%) (B)	Comportamenti (%) (C)
	Performance Organizzativa Ateneo	Relazione sulla gestione	
Direttore Generale	30	50	20

Pertanto, il punteggio attribuito è spiegato dalle seguenti formule (Tabella 7):

Tab. 7 – Punteggio finale.

CATEGORIA	Obiettivi (%) (A)	Gestione (%) (B)	Comportamenti (%) (C)
Direttore Generale	$X_{a1} * 30$	$X_{b1} * 50$	$X_{c1} * 20$

dove:

- $X_{a1}$  è la media aritmetica dei punteggi attribuiti agli scostamenti, tra target ed indicatore associati a ciascuna obiettivo operativo presente nel Piano della Performance con riferimento alle strutture dell'intero Ateneo, ovvero la performance organizzativa di Ateneo;
- $X_{b1}$  è il punteggio (da 1 a 10) attribuito dal Consiglio di Amministrazione, proposto dal Rettore, previo parere del Nucleo di valutazione, sulla relazione annuale della gestione presentata dal Direttore Generale (art. 20 comma 4 dello Statuto).
- $X_{c1}$  è il rapporto tra il punteggio medio ponderato risultante dalla compilazione dell'Allegato 4 – da parte del Rettore – e il valore più alto della scala di valutazione (10).

#### 1.5 Modalità per garantire la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione

Nel rispetto dall'art. 11, comma 3, del D.Lgs. 150/2009, la trasparenza totale del Sistema e della sua applicazione è garantita dalla pubblicazione, sul sito istituzionale dell'Università di Foggia, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti.

#### 1.6 Modalità per le indagini sul personale

Le indagini condotte nell'ambito del Sistema sono:

- "Benessere Organizzativo" (Allegato 1);
- "Grado di condivisione del Sistema" (Allegato 2);
- "Superiore Gerarchico" riferito alla categoria EP (Allegato 3); ovvero, l'indagine, pur avendo come riferimento il diretto superiore gerarchico di categoria EP, sarà attribuita individualmente ad ogni EP come valore cumulato dell'intera categoria.

Le tre indagini sono eseguite, con cadenza triennale, nel rispetto dell'anonimato dei compilatori, cioè del personale di categoria B, C e D, attraverso una somministrazione on-line.

I risultati dell'indagine volta a rilevare il livello di "Benessere Organizzativo" e quella volta alla rilevazione della valutazione del "Superiore Gerarchico" possono essere utilizzati quale supporto all'analisi dei comportamenti del personale di categoria EP. L'indagine sul grado di condivisione del Sistema funge da supporto alla revisione del Sistema stesso.

### **1.7 Modalità di collegamento tra il processo di valutazione della performance e gli altri processi di gestione delle risorse umane**

Gli esiti del processo di valutazione della performance costituiscono il principale riferimento per la gestione dei processi di gestione delle risorse umane (formazione, reclutamento, carriera, sistemi premiali, etc.). È in tale direzione che l'Università di Foggia ha definito il nuovo modello organizzativo.

Il nuovo riassetto organizzativo trae la sua ragion d'essere nella necessità di identificare un assetto funzionale ai compiti propri dell'Ateneo e alle strategie definite dagli Organi di Governo, tenendo conto delle risorse finanziarie a disposizione, del contesto di riferimento e dell'esigenza, complessivamente condivisa, di razionalizzare l'impiego delle risorse umane a disposizione.

### **1.8 Modalità per promuovere progressivamente il miglioramento del Sistema**

Il miglioramento progressivo del Sistema è proposto annualmente attraverso il processo di riesame ad opera del Direttore Generale con il supporto della Struttura Tecnica Permanente d'Ateneo avvenuto con particolare attenzione ai suggerimenti pervenuti dagli stakeholder coinvolti, interni ed esterni, ed all'attività di monitoraggio del Nucleo di valutazione d'Ateneo (Organismo Indipendente di Valutazione).

L'aggiornamento, sottoposto al parere preventivo e vincolante del Nucleo di valutazione, è in grado di individuare eventuali esigenze di ridefinizione o di revisione del Sistema, ma anche e di opportunità di miglioramento di singole attività di pertinenza o collegate al Sistema e alla conseguente adozione di specifiche azioni di miglioramento.

Per il riesame sono prese in considerazione le informazioni e i dati riguardanti:

- le modifiche al D.Lgs. 150/2009;
- le linee guida ANVUR;
- gli esiti dell'attività di valutazione.

## 2. Processo

Il processo di valutazione si basa su quattro fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi;
- b) valutazione intermedia;
- c) valutazione finale;
- d) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito.

### 2.1 La fase di definizione e assegnazione degli obiettivi

La definizione degli obiettivi operativi e delle azioni a sostegno, coerenti con gli obiettivi strategici, che va a comporre il Piano della Performance, avviene sinergicamente con il Direttore Generale e il personale di categoria EP, dopo che quest'ultimo ha accolto il resoconto dei responsabili delle strutture.

Il Piano della Performance è parte integrante del Piano Integrato d'Ateneo ed è approvato, annualmente, entro il 31 gennaio dal Consiglio di Amministrazione; pertanto, l'assegnazione formale degli obiettivi operativi al personale tecnico amministrativo ha effetto con l'approvazione dello stesso documento.

Qualora gli obiettivi fossero assegnati d'ufficio dalla Direzione Generale, senza la preventiva condivisione, il personale di categoria EP può inoltrare eventuali osservazioni o rimostranze in forma scritta al Direttore Generale. Qualora emergano elementi di particolare conflittualità o opposizione, i valutati potranno inoltrare ricorso al *Comitato di garanzia* (vedi paragrafo 4.).

### 2.2 La fase della valutazione intermedia

La valutazione intermedia è **obbligatoria** ed è riferita ai comportamenti adottati dal personale nell'espletamento delle proprie funzioni.

La stessa è prevista nel mese di luglio dell'anno di valutazione ed è effettuata sulla base degli allegati predisposti ai fini della valutazione dei comportamenti. La valutazione è complessiva e sintetica tenendo conto della seguente scala di giudizio: insufficiente, sufficiente, buono, discreto e ottimo.

È obbligatorio il colloquio e il confronto con il valutato nel caso in cui la valutazione sia insufficiente.

Il valutatore, in caso di colloquio, è tenuto a dare comunicazione scritta al valutato sia degli scostamenti negativi osservati, sia delle azioni di miglioramento che possono orientare ad una maggiore efficacia della prestazione complessiva e degli elementi correttivi che il valutato potrebbe adottare.

### 2.3 La fase della valutazione finale

L'iter relativo alla valutazione finale della performance organizzativa ed individuale si conclude con la contestuale approvazione e validazione della Relazione sulla Performance dell'anno oggetto di valutazione, entro il 30 giugno, rispettivamente da parte del Consiglio di Amministrazione e del Nucleo di valutazione.

La valutazione della performance individuale riguarda tutto il personale tecnico-amministrativo dell'Università di Foggia con le modalità di misurazione e valutazione descritte nel presente documento.

Per il personale con incarico dirigenziale, attualmente non presente nell'organico dell'Ateneo, si rimanda ad una successiva integrazione del presente Sistema a seguito delle eventuali modifiche dell'Organizzazione stessa.

## 2.4 I soggetti valutati

### 2.4.1 Direttore Generale

La valutazione del Direttore Generale è di pertinenza del Consiglio di Amministrazione su proposta del Rettore, previo parere, in ordine al conseguimento degli obiettivi, del Nucleo di valutazione.

In particolare oggetto di valutazione sono:

- gli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo, con peso del 30% (vedi paragrafo 1.4, in particolare quanto specificato per la variabile  $X_{a1}$ );
- gli obiettivi annualmente assegnati dal Consiglio di Amministrazione sulla base dell'articolo 20 comma 1 dello Statuto, con un peso del 50% (vedi paragrafo 1.4, in particolare quanto specificato per la variabile  $X_{b1}$ );
- i comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni, con un peso del 20%, (valutazione del Rettore con la compilazione dell'Allegato 4).

Ai fini della valutazione finale, di seguito, si specificano le fasi del processo:

1. il Consiglio di Amministrazione, entro il 31 gennaio di ciascun anno, fornisce al Direttore Generale le direttive sulle quali concentrare la propria attività annuale (programma contenente gli obiettivi), per il miglioramento nella gestione e nell'organizzazione dei servizi;
2. il responsabile della Struttura Tecnica Permanente d'Ateneo di supporto per la misurazione della performance, entro il 28 febbraio dell'anno successivo, invia al Rettore, al Nucleo di valutazione e al Direttore Generale il report di sintesi relativo al raggiungimento della performance organizzativa di Ateneo;
3. Il Direttore Generale predispone e invia al Rettore e al Nucleo di valutazione un sintetico rapporto che pone a confronto gli obiettivi del programma (di cui al punto 1.) con i risultati conseguiti. Esso illustrerà gli eventuali scostamenti e le motivazioni ai medesimi sottese;
4. il Rettore compila, in contraddittorio con il Direttore Generale, la scheda per la valutazione dei comportamenti (Allegato 4);
5. Il Rettore invia la propria proposta di valutazione sul rapporto del Direttore Generale indicato al punto 3, apponendo un punteggio tra 1 e 10, al Nucleo di valutazione che, sulla base della documentazione di cui dispone, formula, ai sensi di legge, il proprio parere richiedendo, ove lo ritenga opportuno, un confronto con il Direttore Generale, al fine di acquisirne eventuali osservazioni;
6. il Nucleo di valutazione trasmette al Rettore il proprio parere;
7. Il Rettore invia la propria proposta per la valutazione del Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione, corredandola della documentazione ricevuta dalla Struttura Tecnica Permanente d'Ateneo, ossia della scheda di valutazione dei comportamenti (Allegato 4) e del parere ricevuto dal Nucleo di valutazione;
8. il Consiglio di Amministrazione, in base alla documentazione ricevuta, nonché della quantificazione dei risultati ottenuti, determina la valutazione finale e dispone l'assegnazione della retribuzione di risultato.

### 2.4.1 Personale di categoria EP

Il Direttore Generale effettua la valutazione del personale con qualifica EP, dopo aver sentito i delegati rettorali e/o i direttori di dipartimento di riferimento del valutato.

Il valutatore è tenuto a:

- Informare il valutato del punteggio di performance organizzativa di Ateneo raggiunto, il cui peso è pari al 70% (vedi paragrafo 1.3, in particolare quanto specificato per la variabile  $X_{a1}$ );
- compilare l'Allegato 5 al fine di valutare i comportamenti adottati nell'espletamento delle proprie funzioni, il cui peso è pari al 30%.

Per la valutazione dell'area comportamentale, il Direttore Generale può tener conto del giudizio di eventuali pareri e/o giudizi espressi dagli stakeholder interni ed esterni che hanno interagito con le attività del valutato.

Di seguito sono specificate le fasi necessarie alla determinazione della valutazione finale:

1. il responsabile della Struttura Tecnica di Supporto presenta al Direttore Generale il report contenente il punteggio di performance organizzativa di Ateneo raggiunto;
2. i valutati inviano al Direttore Generale l'Allegato 5 dagli stessi compilato e corredato di un breve commento motivazionale ai singoli gruppi di item;
3. il Direttore Generale, sulla base della documentazione ricevuta, presenta al valutato, sinteticamente motivata, la propria scheda compilata per la valutazione dei comportamenti (Allegato 5) a completamento dei documenti utili alla determinazione della valutazione individuale finale.

#### 2.4.2 Personale di categoria B, C e D

Il Personale di categoria EP (Direttore Generale o suo delegato in assenza di un superiore gerarchico di categoria EP) effettua la valutazione del personale di categoria B, C e D, dopo aver sentito i collaboratori responsabili delle strutture organizzative di livello inferiore. Inoltre, nel caso di valutazione effettuata all'interno delle strutture dipartimentali, il personale di categoria EP deve sentire anche i Direttori di Dipartimento.

Nei casi in cui, il personale assegnato alla struttura coordinata dal personale di categoria EP, svolge le proprie mansioni presso una struttura decentrata, la valutazione degli stessi deve essere condivisa con il referente (responsabile funzionale) della struttura decentrata. Il valutatore ha l'obbligo di acquisire, preventivamente, la valutazione espressa dal/dai responsabile/i funzionale/i e motivare nel caso in cui la propria valutazione sia difforme da quella acquisita.

La valutazione è finalizzata alla verifica dei comportamenti adottati dai collaboratori, tenuto conto della relativa scheda. Tale verifica è da ricondurre alla evidenziazione dei comportamenti tenuti dai collaboratori per il raggiungimento degli obiettivi della struttura di appartenenza.

Il valutatore, per supportare e motivare la valutazione dei propri collaboratori, può, nelle situazioni nelle quali è possibile, sottoporre a valutazione esterna i servizi della struttura dallo stesso coordinata, utilizzando questionari da presentare agli utenti.

Il valutatore, in generale, non è tenuto a valutare il personale tecnico-amministrativo che sia stato in servizio, per l'anno di valutazione, per un periodo inferiore ai 2 mesi. Tale circostanza non riguarda i casi particolari tutelati dalla normativa vigente.

La valutazione finale del personale di categoria B, C e D da parte degli EP è effettuata in accordo con il Direttore Generale, attraverso la compilazione dell'Allegato 6. Di norma, questa parte della valutazione pesa per il 40% per il personale con un incarico di responsabilità (servizio, unità, etc..) e per il 60% per il personale senza incarico.

Ai fini della valutazione finale:

- a) il responsabile della Struttura Tecnica di Supporto presenta al Direttore Generale e al personale di categoria EP i report di sintesi contenenti le specifiche del raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa di Ateneo;
- b) ciascun dipendente di categoria EP (Direttore Generale o suo delegato in assenza di un superiore gerarchico di categoria EP) presenta, ai propri collaboratori, i risultati raggiunti dalla performance organizzativa di Ateneo e chiede agli stessi, in tempi brevi, di presentargli l'autovalutazione dei comportamenti adottati nell'esercizio delle proprie funzioni con la compilazione dell'Allegato 6, dopo che gli stessi abbiano scelto i 20 item, a gruppi di 4, per ognuno dei 5 macro item. La compilazione dell'Allegato 6 prevede che i punteggi espressi siano sostenuti da motivazioni, sinteticamente riassunte;
- c) il personale EP stabilisce, con il Direttore Generale i criteri generali di valutazione dei comportamenti dei propri collaboratori;
- d) ciascun dipendente di categoria EP incontra il Direttore Generale per la verifica e la definizione dell'Allegato 6 dei propri collaboratori;
- e) ciascun dipendente di categoria EP (Direttore Generale o suo delegato in assenza di un superiore gerarchico di categoria EP) incontra, individualmente, i propri collaboratori per comunicargli, adducendo specifiche motivazioni, la valutazione individuale finale;

- f) la Struttura tecnica di Supporto del sistema di valutazione, acquisite le valutazioni del personale tecnico amministrativo, procederà alla formalizzazione delle valutazioni individuali. Il punteggio finale che sarà formalizzato al singolo dipendente conterrà anche la quota riferita al raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa (vedi paragrafo 1.3 in particolare quanto specificato per la variabile  $X_{a1}$ ).

## 2.5 L'utilizzo dei sistemi premianti

La valutazione finale determina il punteggio finalizzato a valorizzare il merito.

La valutazione positiva per il Direttore Generale corrisponde a un punteggio pari o superiore a 75 centesimi; per il personale di categoria B, C, D ed EP, corrisponde a un punteggio pari o superiore a 60 centesimi.

La valutazione è considerata negativa se corrispondente a un punteggio inferiore rispettivamente a 75 e 60 centesimi.

Qualsiasi distribuzione di premialità indicata nell'art. 20 e ss del D.Lgs 150/2009 non potrà essere effettuata prima dell'approvazione della Relazione sulla performance e della conseguente validazione da parte del Nucleo di valutazione, ovvero, di norma, entro il 30 giugno dello stesso anno.

A seguito di valutazione positiva, il **Direttore Generale** avrà diritto all'assegnazione della retribuzione di risultato determinata ai sensi del Decreto ministeriale n. 194 del 30 marzo 2017 "**Determinazione del trattamento economico dei direttori generali delle Università statali e degli Istituti statali ad ordinamento speciale per il quadriennio 2017-2020**".

La valutazione positiva del **personale di categoria EP** conferisce a quest'ultimo il diritto all'assegnazione dell'indennità di risultato, calcolata sull'indennità di posizione nella misura seguente (Tabella 9):

Tab. 9 – Punteggi per risultato

Punteggio	% di risultato
$60 \leq X < 70$	$0\% \leq X \leq 10\%$
$70 \leq X < 85$	$10\% \leq X \leq 20\%$
$85 \leq X \leq 100$	$20\% \leq X \leq 30\%$

La determinazione delle effettive percentuali di risultato, attribuite alle classi riportate in Tabella 9, deve avvenire tenendo conto che tra le tre classi ci sia una distanza percentuale fissa del 10%.

Per il **personale di categoria D, C e B**, la valutazione positiva consente l'attribuzione di premi distribuiti sulla base del peso attribuito ai punteggi conseguiti dalla performance individuale (Tabella 10):

Tab. 10 – Pesi da attribuire ai punteggi ai fini dell'assegnazione dei premi

Punteggio	% di risultato
$60 \leq X < 65$	70%
$65 \leq X < 70$	75%
$70 \leq X < 75$	80%
$75 \leq X < 80$	85%
$80 \leq X \leq 100$	100%

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

## 2.6 I tempi

Di seguito (Tabella 11) sono riportate le scadenze relative alle attività di pertinenza o collegate al Sistema per l'anno di valutazione 20XX:

Tab. 11 – Tempi per la valutazione dell'anno 20XX

DATA/RIFERIMENTO TEMPORALE	OGGETTO
Entro il 31 dicembre 20XX-1	Revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 20XX
Entro il 31 dicembre 20XX	Somministrazione, al personale di categoria B, C e D dei questionari presenti ne sistema di misurazione e valutazione della performance: valutazione 20XX
Entro il 31 marzo 20XX+1	Chiusura del processo di valutazione del personale tecnico-amministrativo
Entro il 30 aprile 20XX+1	Presentazione e approvazione della Relazione sulla performance 20XX in Consiglio di Amministrazione
Entro il 30 giugno 20XX+1	Validazione da parte del Nucleo di valutazione della Relazione sulla performance 20XX

## 2.7 Le modalità

Con l'espletamento dell'iter di approvazione del Piano Integrato d'Ateneo è possibile procedere all'applicazione del Sistema (Tabella 12).

Tab. 12 – Modalità anno 20XX

PROCESSI	DESCRIZIONE/STRUMENTI	TEMPI
Revisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance per l'anno 20XX	Si procede alla revisione del SMVP dopo aver acquisito il parere preventivo e vincolante del Nucleo di valutazione	Entro il 31 dicembre 20XX-1
Valutazione intermedia per l'anno 20XX (Eventuale)	Si procede alla verifica del raggiungimento parziale degli obiettivi del Piano Integrato, nel caso si interviene per modifiche ed aggiornamenti	Dal 1 al 31 luglio 20XX
Somministrazione, al personale di categoria B, C e D dei questionari sul "Benessere Organizzativo" (Allegato 1), sul "Grado di condivisione del Sistema (Allegato 2) e sul "Superiore Gerarchico" (Allegato 3)	L'attività è svolta on-line, garantendo l'anonimato	Tra il 1 e il 31 dicembre 20XX+3
Elaborazione dei report relativi alla determinazione della performance organizzativa anno 20XX	Si provvede alla elaborazione degli indicatori e alla registrazione degli scostamenti dai rispettivi target, definizione della performance organizzativa delle strutture e dell'Ateneo	Dal 1 gennaio al 31 gennaio 20XX+1
Presentazione dei rapporti di autovalutazione ed elaborazione dei report relativi alla determinazione della performance ed organizzativa	Si raccolgono i rapporti di valutazione del personale di categoria EP	Dal 1 febbraio al 28 febbraio 20XX+1
Valutazione del personale di categoria B, C e D per il 20XX (Allegato 6 al Sistema)	La procedura si sviluppa con la compilazione degli allegati di valutazione dei comportamenti e la condivisione con il Direttore Generale	Tra 1 marzo e 21 marzo 20XX+1
Valutazione del personale di categoria EP per il 20XX (Allegato 5 al Sistema)	La procedura si sviluppa con la compilazione dell'allegato di valutazione dei comportamenti da parte del Direttore Generale	Tra 22 marzo e 31 marzo 20XX+1
Presentazione e approvazione della Relazione sulla performance 20XX in Consiglio di Amministrazione	Si provvede a raccogliere le informazioni necessarie alla stesura della relazione sulla performance ed a presentare il documenti all'approvazione degli organi di governo	Tra 1 aprile e 30 aprile 20XX+1
Validazione da parte del Nucleo di valutazione della Relazione sulla performance 2018	Tale procedura ha la finalità di consentire il pagamento delle premialità previste per il personale tecnico-amministrativo e il Direttore Generale	Entro il 30 giugno 20XX+1

### 3. Soggetti e responsabilità

Il processo di misurazione e valutazione delle performance organizzativa e individuale si articola in una serie di fasi fra loro strettamente collegate e, per ognuna delle quali, sono identificabili soggetti responsabili (Tabella 13).

Tab. 13 – Soggetti coinvolti e fasi

FASE	SOGGETTI COINVOLTI
Definizione e aggiornamento del Sistema	Dirigenza di vertice e Nucleo di valutazione d'Ateneo
Adozione del Sistema	Consiglio di Amministrazione
Attuazione del Sistema	Consiglio di Amministrazione
	Dirigenza di vertice
	Personale
	Nucleo di valutazione d'Ateneo
	Struttura Tecnica di Supporto
Monitoraggio e audit del Sistema	Nucleo di valutazione d'Ateneo
	Struttura Tecnica di Supporto
	Personale

Ai fini della *“Definizione e aggiornamento del Sistema”* la Dirigenza di vertice ha la responsabilità di definire ed aggiornare il Sistema con il supporto della Struttura Tecnica di Supporto. Con particolare attenzione ai suggerimenti pervenuti dagli stakeholder interni ed esterni coinvolti ed all'attività di monitoraggio svolta dal Nucleo di valutazione d'Ateneo. Inoltre, il Nucleo di valutazione d'Ateneo deve esprimere parere preventivo e vincolante sul Sistema oggetto di aggiornamento e revisione.

Ai fini della *“Adozione del Sistema”* il Consiglio di Amministrazione ha la responsabilità di adottare, con apposito provvedimento, ai sensi dell'art. 7, comma 1, D.Lgs 150/2009, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

In particolare, il Consiglio di Amministrazione ha la responsabilità di:

- valutare, con il supporto della Dirigenza di vertice, l'andamento della performance organizzativa, proponendo, ove necessario, interventi correttivi in corso d'esercizio;
- assegnare gli obiettivi strategici alla Dirigenza di vertice;
- valutare la performance individuale della Dirigenza di vertice.

In particolare, la Dirigenza di vertice ha la responsabilità di:

- applicare la metodologia di misurazione e valutazione prevista nel Sistema;
- assegnare gli obiettivi al proprio personale ed eseguire la valutazione dello stesso;
- intervenire in tutta la fase del processo di misurazione e valutazione, segnalando eventuali criticità rilevate.

In particolare, il Personale ha la responsabilità di:

- intervenire su tutto il processo di misurazione e valutazione, come soggetto che deve essere informato e coinvolto nella definizione degli obiettivi e dei criteri di misurazione e valutazione.

In particolare, il Nucleo di valutazione ha la responsabilità di:

- esercitare le attività di controllo strategico di cui all'art. 6, comma 1, del D.Lgs. n. 286/1999 e riferire, in proposito, direttamente all'organo di indirizzo politico amministrativo;
- misurare e valutare la performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso;
- validare la Relazione sulla performance.

In particolare, la Struttura Tecnica Permanente ha la responsabilità di:

- coadiuvare il Nucleo di valutazione d'Ateneo, la Dirigenza di vertice e il Personale nello svolgimento delle attività sopra descritte;
- fungere da "interfaccia tecnica" tra il Nucleo di valutazione d'Ateneo e la Dirigenza di vertice nell'ambito del processo di misurazione e valutazione, interagendo con le diverse unità organizzative e, in particolare, con quelle coinvolte nella pianificazione strategica e operativa, nella programmazione economico-finanziaria e nei controlli interni.

Ai fini del "*Monitoraggio e audit interno del Sistema*" il Nucleo di valutazione d'Ateneo, con il supporto della Struttura Tecnica di Supporto e la collaborazione della Dirigenza di vertice e del Personale, ha la responsabilità di:

- rispondere della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dall'ANAC e dal Dipartimento della Funzione Pubblica;
- monitorare il funzionamento complessivo del Sistema, incluso il sistema di valutazione individuale della dirigenza e del personale, ed elaborare una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- comunicare tempestivamente le criticità riscontrate ai competenti organi interni di governo ed amministrazione, nonché alla Corte dei conti, all'Ispettorato per la funzione pubblica e all'ANAC;
- garantire la correttezza dei processi di misurazione e valutazione, anche al fine della premialità secondo le disposizioni di cui al Decreto e alla contrattazione collettiva integrativa, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità; realizzare indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di valutazione, nonché dirette a rilevare la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale e riferire, in merito, ai competenti organi interni di governo e amministrazione nonché all'ANAC.

Ai fini del "*Monitoraggio e audit interno del Sistema*" la Struttura Tecnica di Supporto ha la responsabilità di:

- coadiuvare il Nucleo di valutazione d'Ateneo nello svolgimento delle attività sopra descritte.

Ai fini del "*Monitoraggio e audit interno del Sistema*" il Personale, dirigenziale e non ha la responsabilità di:

- concorrere alle indagini svolte dal Nucleo di valutazione d'Ateneo volte a rilevare il benessere organizzativo e il grado di condivisione del sistema di misurazione e valutazione;
- concorrere nella rilevazione operata dal Nucleo di valutazione d'Ateneo della valutazione del proprio superiore gerarchico;
- intervenire in tutta la fase del processo di valutazione, segnalando al Nucleo di valutazione d'Ateneo eventuali criticità rilevanti ai fini della valutazione stessa.

## 4. Procedure di conciliazione

Al fine di prevenire eventuali conflitti nell'ambito della valutazione della prestazione del personale dipendente, sono presenti anche altre forme di garanzia e tutela, previste dal CCNL vigente e attivate dall'Amministrazione, anche su richiesta del singolo dipendente, che si concretizzano con la previsione di un soggetto terzo rispetto alla valutazione denominato Comitato di Garanzia, quale punto di riferimento in caso di controversie relative alla corretta applicazione dei criteri definiti dal Sistema di valutazione di Ateneo.

Il Comitato di Garanzia è composto da tre membri di cui due del Nucleo di valutazione, individuati al proprio interno e un terzo indicato dalle OO.SS. e dalla RSU.

La costituzione del Comitato di Garanzia deve avvenire entro 45 giorni dall'ultima data utile ai fini della presentazione dei ricorsi.

Il Comitato di Garanzia si intenderà formalmente costituito con i soli componenti del Nucleo di valutazione nell'eventualità in cui, entro i termini sopra indicati, non sia stato individuato, a cura delle OO.SS. e della RSU, il proprio rappresentante.

Il Comitato di Garanzia è nominato con decreto del Rettore, pubblicato sul sito dell'Ateneo.

Il Presidente del Comitato di Garanzia viene individuato tra propri membri nella prima riunione utile dell'organismo.

Il Comitato si attiva:

- su segnalazione del Responsabile della Struttura Tecnica di Supporto in caso in cui un dipendente ottenga una valutazione inferiore a 60/100;
- quando il giudizio espresso sia ritenuto dalla persona interessata affetto da errori procedurali e formali e/o non siano stati considerati, per la valutazione, elementi aventi evidenza fattuale; in questo caso il dipendente interessato potrà presentare ricorso e farsi assistere da una persona di sua fiducia o da un rappresentante sindacale. È esclusa la presentazione dell'istanza di revisione della valutazione per ragioni che attengono al merito della valutazione. Il ricorso deve pervenire al Comitato di Garanzia entro e non oltre 15 giorni dalla formale comunicazione della valutazione finale da parte della Struttura Tecnica di Supporto, ovvero l'Area Pianificazione e Controllo Strategico.

Il Comitato ha il compito di:

- esaminare in via preventiva le istanze presentate dai dipendenti in merito alla valutazione sulla qualità delle prestazioni e dei risultati effettuata dai responsabili di struttura;
- valutare la sussistenza dei presupposti per ricorrere, ascoltando e raccogliendo le testimonianze del valutato e del valutatore;
- promuovere e agevolare il confronto fra le parti;
- curare la fase istruttoria.

La segnalazione di eventuali valutazioni inferiori a 60/100 e l'inoltro dei ricorsi al Comitato di Garanzia deve avvenire con nota protocollata a cura del Responsabile della Struttura Tecnica di supporto, corredata da tutta la documentazione necessaria entro 15 giorni dalla notifica della valutazione ovvero entro 15 giorni dal deposito del ricorso.

Il Comitato di Garanzia si pronuncerà con propria determinazione entro 60 giorni dalla ricezione della notifica di valutazione negativa ovvero dalla ricezione del ricorso stesso.

Il mancato rispetto dei tempi di segnalazione e valutazione dei ricorsi ovvero di non costituzione del Comitato all'atto di un ricorso implicherà automaticamente l'accoglimento del ricorso.

## 5. Modalità di raccordo e integrazione

### 5.1 Raccordo e integrazione e integrazione con i sistemi di controllo esistenti

Con riferimento ai sistemi di controllo strategico e di gestione esistenti nell'Università di Foggia, si evidenzia che i flussi informativi derivanti da tali sistemi si pongono alla base dell'alimentazione informativa del ciclo di gestione della performance. È nell'interesse dell'Ateneo foggiano integrare sempre più gli altri sistemi di controllo per assicurare un'adeguata sinergia fra le varie attività, soprattutto nella parte riguardante il monitoraggio dei risultati. In particolare, si ritiene utile adottare:

- allineamento temporale fra i vari sistemi di controllo, compatibilmente con le specifiche esigenze;
- utilizzo sinergico dei sistemi informativi di supporto;
- collaborazione fra i vari soggetti interessati.

### 5.2 Raccordo e integrazione con la programmazione finanziaria e di bilancio

L'art. 5 del D.Lgs. n. 150/2009 prevede che "Gli obiettivi sono programmati su base triennale e definiti prima dell'inizio del rispettivo esercizio dagli organi di indirizzo politico-amministrativo in coerenza con gli obiettivi di bilancio". Il progetto di bilancio, sottoposto all'approvazione del Consiglio di Amministrazione, è ormai costruito, di anno in anno, in presenza di un quadro di norme tese al contenimento della spesa pubblica che vincola in maniera determinante la definizione delle scelte strategiche dell'Ateneo. La nuova tempistica dell'iter di programmazione del bilancio dello Stato con la presentazione della Legge di Stabilità entro la fine dell'anno e la prassi di intervenire, con la stessa Legge, sugli stanziamenti di alcuni comparti di spesa pubblica non adeguatamente finanziati, tra cui sono purtroppo compresi quelli per il Sistema universitario, hanno di fatto spostato l'avvio del nostro ciclo di programmazione finanziaria a causa delle incertezze sul rifinanziamento del FFO che permangono fino all'approvazione della Legge di Stabilità stessa. L'aspetto ancor più rilevante della politica di finanziamento pubblico del Sistema universitario è che il suddetto rifinanziamento è previsto annualmente. Su questa base, una struttura della spesa che si adatta di anno in anno non consente certamente di costruire strategie e percorsi di sviluppo. La mancanza di un finanziamento pluriennale attendibile e gli ormai ristrettissimi margini di manovra per la quadratura del bilancio non consentono la redazione del documento di previsione triennale.

## Allegati

Allegato 1 – Questionario per la rilevazione del livello di benessere organizzativo da parte del personale di categoria D, C, e B;

Allegato 2 – Questionario per la rilevazione del grado di condivisione del Sistema di misurazione e valutazione della performance da parte del personale di categoria D, C, e B;

Allegato 3 – Questionario per la rilevazione della valutazione del superiore gerarchico da parte del personale di categoria D, C, e B;

Allegato 4 – Scheda di valutazione intermedia e finale Direttore Generale;

Allegato 5 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria EP;

Allegato 6 – Scheda di valutazione intermedia e finale del personale di categoria B, C e D.